



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Las habilidades directivas en la gestión institucional de
la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Br. Rosa Grisalida Sánchez Chávez

ASESOR:

Dr. Alejandro Sabino Menacho Rivera

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2017

Dr. Joaquín Vértiz Osores
Presidente

Dra. Milagritos Rodríguez Rojas
Secretario

Dr. Alejandro Sabino Menacho Rivera
Vocal

Dedicatoria

A mis queridos hijos por su comprensión y Apoyo moral que me brindan cada día para alcanzar mis metas.

A mis padres que me iluminan y cultivaron en mí el deseo de superación.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, a los docentes por las enseñanzas impartidas en esta etapa de mi formación profesional.

Mi agradecimiento a mi asesor por las enseñanzas impartidas para; continuar superándome.

Declaración de autenticidad

Yo, Br. Rosa Grisalida Sánchez Chávez, estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N°27076977, con la tesis titulada “Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, Diciembre del 2016

Br. Rosa Grisalida Sánchez Chávez

D.N.I. 27076977

Presentación

Señores miembros del jurado calificador,

De conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado, “Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016” realizado para obtener el Grado de Magister en Administración de la Educación, con el cual espero sea un referente para otro que conlleve a su posterior aprobación. Esta investigación consiste en la aplicación de dos escalas de estimación, el primero tiene por objetivo determinar la influencia que existe entre las habilidades directivas en la gestión institucional, esto puede ser de utilidad para lograr obtener una calidad educativa en la comunidad, región y país.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, recibo con beneplácito vuestros aportes y sugerencias para mejorar, a la vez deseo sirva de aporte a quién desea continuar un estudio de esta naturaleza.

La Autora

Índice

	Pag.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
 I. Introducción	
1.1 Antecedentes	15
1.2 fundamentación científica, técnica o humanística	18
1.3 Justificación	31
1.4 Problema	32
1.5 Hipótesis	34
1.6 Objetivos	35
 II. Marcometodológico	
2.1. Variables	37
2.2. Operacionalización de variables	38
2.3. Metodología	39
2.4. Tipos de estudio	39
2.5. Diseño	39
2.6. Población Censal	40
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
2.8. Métodos de análisis de datos	44
 III. Resultados	45
IV. Discusión	64
V. Conclusiones	69

VI. Sugerencias	72
VII. Referencias bibliográficas.	75
Apéndices	82

Apéndice A Matriz de consistencia

Apéndice B Instrumentos

Apéndice C. Base de datos

Apéndice D: Base de Datos

Apéndice E: Artículo científico

Apéndice F. Formato de validez

Índice De Tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable Habilidades directivas	38
Tabla 2	Variable: Gestión Institucional	38
Tabla 3	Población de estudio	40
Tabla 4	Escala para Interpretar resultados de la confiabilidad	43
Tabla 5	Confiabilidad del instrumento de la variable habilidades directivas	43
Tabla 6	Confiabilidad del instrumento de la variable gestión institucional	43
Tabla 7	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	46
Tabla 8	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	47
Tabla 9	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	48
Tabla 10	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	49
Tabla 11	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	50
Tabla 12	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	51
Tabla 13	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 por dimensión	52
Tabla 14	Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de habilidades directivas y gestión institucional	53

Tabla 15	Determinación del ajuste de los datos para el modelo de gestión institucional y habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	54
Tabla 16	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	55
Tabla 17	Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinal de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	55
Tabla 18	Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	57
Tabla 19	Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	59
Tabla 20	Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	60
Tabla 21	Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	62

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1 Distribución porcentual de docentes según habilidades directivas	46
Figura 2 Distribución porcentual de docentes según la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	47
Figura 3 Distribución porcentual de docentes según la planificación	48
Figura 4 Distribución porcentual de docentes según la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	49
Figura 5 Distribución porcentual de docentes según la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	50
Figura 6 Distribución porcentual de docentes según el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	51
Figura 7 Distribución porcentual de docentes según nivel de habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 por dimensión	52
Figura 8 Contingencia -Habilidades directivas * -Gestión institucional	53

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como propósito conocer la influencia entre las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016

Tipo de investigación, es descriptiva correlacional causal, se utilizó el diseño de investigación Correlacional, con una población censal de 120 docentes de la de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, con la aplicación de dos escalas de estimación, uno por cada variable, aplicado a un solo grupo muestral, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos, y se usó el coeficiente de regresión lineal para la prueba de hipótesis.

Los datos fueron analizados empleando el coeficiente de regresión lineal en referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,341 significaría que la eficiencia de la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 34.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke el cual la eficiencia de la gestión institucional la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 45.5 % de las habilidades directivas.

Palabras claves: habilidades directivas, la gestión institucional, docentes

Abstract

The present research aims to know the influence between managerial skills in the institutional management of Network 19 of the UGEL 04 Comas, 2016

Type of research, it is descriptive correlational causal, we used the research design Correlational, with a sample of 120 teachers of the Network 19 of the UGEL 04 Comas, with the application of two scales of estimation, one for each variable, applied To a single sample group, whose results are evidenced through tables and graphs, and the Rho Spearman correlation coefficient was used for hypothesis testing.

The data were analyzed using the linear regression coefficient in reference, we have the pseudo R squared, what they would be presenting is the percentage dependence of managerial skills in the institutional management of Network 19 of the UGEL 04 Comas 2016. Which We have the result of Cox and Snell equal to 0.341 would mean that the efficiency of the institutional management of Network 19 of UGEL 04 Comas 2016 is due to 34.1% of managerial skills, however the most stable dependence is the Nagelkerke coefficient Which the efficiency of the institutional management Network 19 of the UGEL 04 Comas 2016 is due to 45.5% of managerial skills.

Key words: managerial skills, institutional management, teachers

I. Introducción

1.1.- Antecedentes

Se ha considerado en la investigación referentes a la variable del estudio para visualizar hasta donde se ha tratado dichas variables entre ellas se tiene:

Antecedentes internacionales

Alcón (2014) expuso su investigación denominada Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Venezuela, Estado cojedes, realizado en la Universidad de Carabobo. El estudio se enmarcó en una investigación descriptiva, de campo y un diseño no experimental. La población objeto de estudio se constituyó por diecinueve docentes que laboran en las instituciones seleccionadas para este estudio, para la muestra se tomó el mismo número de la población por ser esta muy reducida, permitiendo abarcar la totalidad de la misma, es decir por 19 docentes. El investigador llegó a la conclusión de que existe escasa comunicación con el personal, la toma de decisiones no es consensuada, asimismo el trabajo en equipo no existe dentro de la organización, el ejecutivo no maneja estrategias de solución para los conflictos.

Pereda (2016) en su tesis Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, su muestra de estudio fue de 46.175 empleados, análisis descriptivo, simple, en sus conclusiones indican que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Aquellas administraciones y entidades públicas que cuenten en sus plantillas con directivos, responsables, mandos intermedios y empleados que posean y manejen adecuadamente las habilidades directivas y personales, contarán con una ventaja diferenciadora, que a la larga será competitiva.

Arismendi, Pereira, Poveda y Sarmiento (2010) desarrollo la tesis Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los

colegios públicos de Bogotá. En sus conclusiones el verdadero valor de la calidad educativa, radica en la calidad de seres humanos que se forman en los colegios, seres que realmente se puedan desenvolver en una sociedad, pues conlleva a que las instituciones ofrezcan a los estudiantes una educación que ofrezca mejores oportunidades para desarrollar sus proyectos de vida, la política de calidad educativa centra su esfuerzo en la construcción colectiva de los procesos de gestión de calidad, fomenta el compromiso de todos, el trabajo en equipo y la inclusión; además la implementación de las políticas de calidad educativa en los colegios, permite evidenciar avances en los procesos y han generado un clima institucional positivo.

Reyes (2016) elaboró su tesis titulada "Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango)" Guatemala, su estudio fue de tipo sustantivo, descriptivo, de diseño no experimental, El estudio se realizó con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de hoteles de Quetzaltenango; la población de estudio fue conformado por 20 directivos de distintas clases sociales, con edades comprendidas entre los 19 y 64 años, de los cuales 12 son hombres y 8 mujeres, casados y solteros, en su mayoría graduados a nivel universitario, en que para las empresas hoteleras es fundamental que los dirigentes utilicen sus conocimientos y sobre todo sus habilidades para encaminar al personal al logro de las metas establecidas y mejorar así la productividad de la empresa. Se propuso una guía de 4 estímulos que permiten a los gerentes mejorar sus habilidades a través de diferentes actividades con el fin de reflejar que cuando las habilidades que se poseen son puestas en práctica se logra el desarrollo organizacional.

Antecedentes nacionales

Areche (2013) elaboró la tesis La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio "María Auxiliadora" de Huamanga-Ayacucho, 2011. Fue una investigación de tipo descriptivo y correlacional. Dicha investigación corresponde a un diseño no experimental, de corte transversal ya que se

recolecta la información suministrando una sola vez los instrumentos. Se aplicó la técnica de la encuesta, a 145 padres de familia y 21 docentes que conforman la muestra, sus conclusiones indican la existencia de una asociación significativa entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo ($r = 77.4\%$, $\chi^2 = 126.546$; $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$; Inercia $= 72.2\%$).

Campos (2011) elaboro la tesis titulada Relación de clima organizacional en la gestión institucional de las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno. Se utilizó el diseño de investigación correlacional cuantitativo, con la aplicación de dos cuestionarios, uno por cada variable, aplicado a cuatro grupos muestrales. Se empleó el coeficiente r de Pearson para realizar el análisis y comparación de los resultados obtenidos, luego de la aplicación de los instrumentos en el trabajo de investigación a los 42 docentes de la población muestral. En conclusión existe una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, luego de aplicar la prueba de correlación " r " de Pearson se obtuvo un coeficiente $r = 0,73$ el cual es considerado significativo

Aguilar y Guerrero (2013) elaboro su tesis titulada Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL n° 04, 2013. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional causal, la muestra estudiada fue de 320 personas dedicados a docentes de los CEBAs, para conocer si las Habilidades Directivas desarrolladas en la función que desempeñan los directores se relaciona positivamente con la Satisfacción Laboral del personal docente, para ello se utilizó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple porque la población se encontraba en un solo lugar, y todas las unidades de investigación tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas para la aplicación de la encuesta. Sus conclusiones indican que existe relación directa entre las Habilidades Directivas y la Satisfacción de los Docentes, es decir que los directores no realizan una comunicación adecuada de las necesidades que deben ser fortalecidas para una adecuada funcionalidad del colegio; existiendo desmotivación, falta de interés en sus responsabilidades, no cuentan con

estrategia de motivación y muestran ineficacia en la solución de conflictos de los docentes. Palabras Claves: Habilidades Directivas, pensamiento estratégico, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales, sociales, comunicación y escucha activa. Cumplimiento de objetivos, confiabilidad, reconocimiento, satisfacción laboral.

Chaucha (2014), en su tesis para optar el grado de magister, de nombre “Las competencias gerenciales y la gestión administrativa de los directores en las instituciones educativas de la provincia de Huaylas- 2013” sustentada en la universidad Alas Peruanas, su estudio fue básico descriptivo correlacional con un diseño no experimental. La población es de 933 docentes y muestra de 200 docentes. Llegó a las siguientes conclusiones: Primera conclusión: el 69% de docentes se relacionó el desarrollo de competencias gerenciales con una poco adecuada administración de recursos financieros. Segunda conclusión: el 56 % de los docentes coinciden en el desarrollo de las competencias gerenciales con la administración del personal poco adecuada. Tercera conclusión: el 68 % de docentes consideró que se desarrollaron competencias gerenciales y se organizaron y manejaron adecuadamente los documentos de gestión, obteniéndose en la prueba realizada, un valor negativo de 0,293 y un p valor de 0,003, existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de investigación, concluyendo en que existe una relación significativa e indirecta entre el desarrollo de las competencias gerenciales y la organización y manejo de los documentos de gestión, en las I.E. públicas de E.B.R. de la provincia de Huaylas - Región Ancash.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

En nuestro marco teórico detallamos las definiciones de las variables, las bases teóricas y el desarrollo de las dimensiones con sus respectivos autores como se describe a continuación:

1.2.1 Variables: Habilidades directivas

Definición

Al respecto, Albers (1997) “Son condiciones de los gerentes triunfadores que no pueden ser considerados como absolutos, que se pueden aplicar o no, debiendo tener presente las circunstancias que se presenten”. (p. 89)

Serafino (2002) “El termino habilidad se utiliza para expresar que la competencia social no es un rango de la personalidad, sino es un conjunto de conducta asimilados y obtenidos” (p. 76).

Para Chiavenato (2006) las habilidades directivas demostró que es:

El éxito de un administrador no solo depende de su desempeño o de su familiaridad con sus colaboradores y las situaciones, según sea su personalidad; este depende de lo que el gerente obtenga y no de lo que es, su desempeño es el resultado de las habilidades que el administrador tiene y utiliza.

La habilidad convierte los conocimientos en acciones, es el grado que debe tener un gerente desarrollando una habilidad que puede ser distinta según sea el caso que no todos tienen o utilizan para lograr un buen desempeño. (p. 90)

Alvarado (1990), por su parte, manifestó que:

La combinación conveniente de las habilidades cambia cuando los colaboradores avanza en la organización, en donde en los niveles bajos de gerencia, y el gerente aplica sus conocimientos técnicos permitiéndoles llegar a los niveles medio y alto; el requerimiento de habilidades conceptuales variará en relación inversa a los conocimientos técnicos. (p. 93)

Pérez (1997) y Rosales (1997), refirió tres tipos de habilidades:

Se encuentran constituidas por el uso de las herramientas, procedimientos y métodos de una disciplina especializada que implica la capacidad de

aplicar el conocimiento técnico, métodos y medios necesarios para la ejecución de tareas específicas y que puede ser obtenida mediante la educación formal, o a través de la experiencia personal de otros. (p. 98)

Las Habilidades Humanas tienen relación con la aptitud que se tiene en las relaciones interpersonales que desarrolla el ejecutivo en su función directiva. Estas se manifiestan al trabajar con otras personas en el nivel individual o grupal, entenderlas, (Pérez,1997; Rosales, 1977, p. 98).

Habilidades gerenciales, es la capacidad de sensibilidad del gerente para trabajar de manera efectiva como integrante de un grupo que logra el compromiso, la cooperación y la interacción necesaria dentro del mismo (Pérez,1997 y Rosales, 1997 p. 99).

Habilidades Intelectuales, es la capacidad del gerente donde ve a la empresa como un todo, donde coordina e integra los intereses de la organización y sus actividades, asimismo percibe a la organización de manera sistémica, reconociendo sus elementos, interrelaciones como los cambios que afectan o pueden afectar de manera positiva o negativamente a la organización. (Pérez,1997 y Rosales, 1997, p. 99).

Chiavenato (2006) expuso que las habilidades conceptuales;

“Envuelven la visión de la organización como un todo, trabajan con facilidad las ideas y conceptos, teorías y abstracciones” (p. 5).

Un gerente que tiene buenas habilidades conceptuales es competente y comprende las variadas funciones de la organización pudiendo complementarlas entre sí, deduciendo la relación de la organización con el ambiente así como los cambios que pueden producirse en la organización y que perturban a los demás. (p. 78)

Dimensiones de las habilidades gerenciales

Dimensión 1 habilidades básicas

Chiavenato (2006), quien manifestó que:

Es la capacidad que se manifiesta a través de las actitudes, aptitudes y comportamientos que debe aplicar todo gerente en una institución que le permite conocer los problemas que enfrenta la organización y los enfrenta dando soluciones adecuadas con toma de decisiones que permitan lograr un desempeño efectivo en la organización (p.32).

Kats *et al* (1999) indicó que: “Son habilidades para contemplar la empresa como un todo, incluyen el reconocimiento de la interdependencia de las funciones empresariales y como los cambios en una de ellas afectan a las restantes”. (p. 67)

Alvarado (1990) “Son las capacidades necesarias en el interacción que debe desarrollar el directivo, para lograr el progreso de la organización o el área o departamento que está a su cargo”. (p.68)

Dimensión 2 habilidades técnicas

Chiavenato (2006) definió que:

Contienen el uso de conocimiento especializado y la facilidad de ejecución de técnicas que tienen relación con el trabajo y su ejecución” (p. 15), (...) asimismo tiene relación con el trabajo, objetos, procesos materiales físicos y concretos. Es bastante fácil trabajar con objetos y con números, porque son estáticos e inertes, no contestan ni se resisten a la acción del administrador. (p. 76)

Pérez (1997) y Rosales (1997), manifestó que:

Se encuentran representadas por la capacidad de utilizar las herramientas, procedimientos y métodos de una disciplina especializada. Involucra la capacidad de aplicar el conocimiento técnico, métodos y medios necesarios para la realización de tareas específicas y que se obtienen mediante la educación formal, a través de la experiencia personal de otros. (p. 56).

Kats *et al* (1999) indicó que:

Son las que envuelven el uso de conocimientos específicos y la facilidad en la aplicación de las técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos, estas técnicas tienen relación con el hacer, con el trabajo con “objetos”, sean estos físicos, concretos o procesos materiales, entre ellas tenemos la contabilidad, programación de computadoras, ingeniería, etc. (p.69)

Dimensión 3 habilidades humanas

Para Chiavenato (2006) Las habilidades humanas:

Tienen relación con el trabajo, con las personas, se refiere a la facilidad de establecer relaciones interpersonales y grupales, que incluyen la capacidad de comunicar, motivar, coordinar, liderar y la resolución de conflictos individuales o agrupados. (p. 20).

Kats *et al* (1999) indico que:

Son las que se relacionan con el trato con las personas, y a la fácil relación interpersonal y grupal, observándose las capacidades de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales, en otras palabras se refieren a la interacción personal. Podemos decir que en conclusión se trata de saber trabajar con personas y por medio de ellas. (p.72)

Enfoques habilidades directivas

Enfoque de roles

Heirriegel (2012) "(...) se da cuando los directivos desempeñan sus cuatro funciones básicas, como un conjunto organizado de su comportamientos (...)". (p.14)

Son las labores que debe realizar un trabajador para cumplir con el objetivo de su puesto según metas de la organización con el fin de saber cómo utilizan el tiempo, asimismo sus funciones la realiza: Roles interpersonales,

líder, enlace de su entidad con el entorno y hacia adentro. Roles informativos, recibir y comunicar información, monitor, difusor, portavoz, Roles decisorios; emprendedor, resolver problemas, asignado de recursos.

Inteligencia emocional

Mayer (2008) refiere que es “una habilidad para percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y las de los demás, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual información sirve de guía para nuestra forma de pensar y nuestro comportamiento”,(p. 45).

Contiene capacidades, destrezas que interviene en las habilidades de una persona para lograr el éxito en todos los ámbitos, las personas que trabajan en el control de sus emociones, impulsos y determinando sus actos, siendo perseverante, establecen rasgos de carácter como autodisciplina, el altruismo, características como la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, perseverando el empeño a pesar de las posibles frustraciones, controlando sus impulsos, de diferir las gratificaciones, regulando sus estados de ánimo, evitando que la angustia interfiera con sus razón y teniendo la capacidad de empatizar y confiar en los demás.

Goleman (1996) para un mejor estudio dividió la inteligencia emocional en cinco competencias básicas:

Conocimiento de sí mismo, reconocer los propios estados de emociones, ánimos.

Autodirección, capacidad de controlar los impulsos y estados de ánimo.

Motivación, motivación del trabajo por motivos distintos del dinero o la posición.

Empatía, habilidad de entender la conformación emocional de otras personas.

Destreza social, la pericia en el manejo de las relaciones. (p. 101)

Enfoque perfiles emocionales

Para Davidson (2012) es “Un estado emocional es la unidad más pequeña y efímera de emoción, es la manera de responder a las experiencias que tenemos

en nuestra vida”, asimismo tiene influencia en los estados emocionales, rasgos emocionales, y estados de ánimo. (p. 67)

Davidson (2012) propuso: “el perfil emocional está configurado por seis dimensiones, el ser emocional que somos es el producto de la combinación de diferentes cantidades de estos seis componentes” (p. 23).

Resistencia; la rapidez o la lentitud para recuperarse de la adversidad.

Actitud; el tiempo que somos capaces que dure una emoción positiva.

Intuición Social; la pericia de captar las señales sociales que emiten las personas que uno tiene a su alrededor.

Autoconciencia; el modo en que percibimos los sentimientos corporales que reflejan las emociones.

Sensibilidad al contexto; como se nos da regular nuestras respuestas emocionales para tomar en cuenta el contexto en el que nos encontramos.

Atención; lo clara y enfocada que es nuestra concentración.

Enfoque competencias gerenciales

Según Gardner (1995) “es la disposición de las personas en dar solución a sus problemas reales y producir un nuevo conocimiento” (p.53).

Ser competente es ser talentoso, se pone de manifiesto cuando las personas tienen la capacidad para afrontar la realidad, haciendo uso de una correcta interrelación entre las diferentes áreas del conocimiento y las habilidades propias.

Gutiérrez (2011) “es la característica personal que diferencia a las personas; son las que los convierte más competentes que otros, formas de comprender motivos, sus rasgos de personalidad, percepción y asunción del rol, habilidades y conocimientos.” (p 4).

Asimismo este autor, clasifica las competencias en;

a.) competencias laborales; b) competencias científicas; c) competencias ciudadanas; d) competencias básicas; e) competencias específicas.

Al respecto Hellriegel (2012) indicó que son “un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones” (p 5).

El concepto de competencia no es solo las capacidades necesarias para el ejercicio de una actividad profesional, sino es un conjunto de comportamientos: facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., necesarios para el desempeño de la ocupación.

Enfoque funcional

Se da cuando las habilidades principales posibilitan un trabajo más efectivo por parte de los directivos, y tienen relación con el dominio de los procesos de trabajo y de las técnicas que propicien la realización exitosa de estas funciones, incluyendo aspectos en la función de dirección, motivación, liderazgo, comunicaciones, conflictos, cambio y desarrollo, entre otros, (Hampton) que demandan el desarrollo de habilidades conductuales que faciliten elevar el nivel de influencia sobre las personas de manera individual y grupal, que le permitan alcanzar mayores niveles de participación y compromiso con la finalidad de tener un buen desempeño y lograr resultados superiores, destacan entre ellos los directores, organizadores, planificadores, líderes y controladores

1.2.2 Variable: Gestión institucional

Refiriéndose a lo que es gestión Alvarado (1990), afirmó que “es la aplicación de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y el desarrollo de las actividades institucionales” (p. 17)

Sovero (2007), “Se refiere al conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p. 228)

Asimismo, mencionó que “entre las principales actividades de dirección a la planificación, organización, comunicación, control y participación. También sostiene que la gestión institucional debe basarse en estrategias” (p. 235)

Castillo (2007) manifestó que la:

Gestión de instituciones educativas, es un proceso amplio, integral y participativo, cuyo fin es la transformación de las instituciones concretándose con la elaboración de los proyectos educativos institucionales envuelve también las acciones administrativas, financieras y pedagógicas, las relaciones entre los agentes educativos, las formas de interacción de la comunidad y la escuela. En otras palabras las múltiples relaciones institucionales expresados en un sentido integral. (p. 91)

Bonfantino, (2007), indicó que:

La gestión institucional involucra el impulso de la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas que se origina de una planificación educativa, siendo necesario los saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como las prácticas y mecanismos utilizados por los implicados en la tarea educativas. (p. 89)

Áreas internas de gestión

La gestión institucional

“Es la relación de los componentes educativos independientes que permiten el logro ciertos resultados basados en objetivos” (Kauffman, 1993, p. 87); en base a la toma de decisiones de toda unidad educativa.

Este tipo de gestión guía la marcha de la organización educativa en base a las funciones administrativas como son el planeamiento, organización, dirección y control, la gestión de un clima institucional adecuado y la toma de decisiones.

Gestión administrativa.

Kauffman, (1993, p. 87); manifestó que: “Es la selección y desarrollo de recursos humanos, materiales y financieros; asimismo es el conjunto de procesos administrativos que derivan de la interrelación interna y externa”.

Gestión pedagógica o académico curricular.

Kauffman, (1993); refirió que:

Le corresponde la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje desde el campo curricular didáctico y evaluativo, involucrando las actividades que periodo tras periodo combina factores educativos en la obtención de resultado de personas educadas de acuerdo a un perfil deseado y deseable combinación que no solo implica relaciones técnico pedagógicos si no también una relación personal social y humana.
(p.87)

Gestión institucional, es una área interna de la gestión educativa que involucra el manejo y conducción de los componentes institucionales corresponde a esta área de gestión las funciones administrativas básicas.

El logro de una gestión institucional eficaz y adecuada, es un desafío importantes y complejo que afrontan las instituciones educativas actualmente, es una herramienta para crecer en eficacia, es el sistema de las acciones dirigidas hacia el logro de objetivos, asimismo es una herramienta que sirve para lograr con mayor precisión los fines educativos, que no se logran por la falta de presupuestos”

Dimensiones de la gestión institucional

Dimensión 1: Planificación

Según Robbins (2005, p. 5) “Es el establecimiento de una estrategia que permite alcanzar las metas establecidas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes que permiten la integración y coordinación de las actividades”.

Koontz y O'Donnell(2004) indicó que:

Planificación, es la elección y fijación de las misiones y objetivos de la organización. Determinadas por las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, asimismo la toma de decisiones es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr. (p. 169)

Asimismo Costa (2006), opino que:

La planificación desde el punto de vista administrativo es la primera función que sirve de base para las demás funciones administrativas es un modelo teórico que permite actuar en el futuro, estableciendo los objetivos y se detallándose los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. (p. 79)

Chiavenato, (2006) “La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa.”

Dimensión 2: Organizar

Segùn Robbins (2005, p. 5) “es determinar las tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quien las ejecutará, cómo estarán agrupadas, de quién depende y de donde serán tomadas las decisiones”.

Por otro lado Koontz y O'Donnell (1999) manifestó que:

La organización agrupa y ordena las actividades que permitan el logro de los objetivos, estableciendo unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; formando además las relaciones de coordinación que debe existir para hacer optima la cooperación humana, estableciendo relaciones jerárquicas, autoridad, responsabilidad y comunicación en la coordinación de las diferentes funciones.(p. 169)

Asimismo Chiavenato (2006) refirió que:

Organización es la estructuración técnica de las relaciones que existen entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos trazados. (p. 56)

Dimensión 3: Dirección

Según Robbins (2006, p. 5) "Es la motivación a los empleados, orientando las actividades de otros, eligiendo el canal más poderoso de comunicación y resolviendo los conflictos que se presenten".

Al respecto Koontz y O'Donnell (1999, p. 169) indicó que: "Es la influencia en los colaboradores en la contribución del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; que tiene que ver con el aspecto interpersonal de la administración".

Chiavenato (2006) "Es conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que disponga. Su objetivo es alcanzar al máximo rendimiento de todos los empleados" (p. 32) .

Anzola (2002) "Es el control de la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la organización, con el fin de lograr los objetivos y los planes ideados. (p. 81)

Koontz y O'Donnell, (1999) es el aspecto interpersonal de la administración, por medio de la cual, los subordinados pueden comprender y contribuir de manera eficiente, al logro de los objetivos del organismo social.

Dimensión 4: Control.

Según Koontz y O'Donnell (1999)

Es la medición y corrección del desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Envuelve la medición

del desempeño en base a las metas y planes, la detección de desviaciones respecto a las normas y contribuyendo a la corrección.

Establece sistemas que miden los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, asegurando que los objetivos planeados se obtengan. Es el establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.(p.2 ,169)

Por su parte Casasus (1998, p.67), organiza modelos de gestión de la siguiente manera:

En primer lugar tenemos el Modelo estratégico.- se aplica desde el año 1980. Se concibe un escenario o un futuro deseado, para llegar a él es necesario datarse de normas que permitan relacionar la organización con el entorno y técnicas, los medios económicos para alcanzar lo que se desea. Es necesaria una identidad institucional mediante el análisis del FODA, misión, visión, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, dicho enfoque permitió situar a la institución en un contexto cambiante.

En segundo modelo tenemos el Modelo de calidad total.- se refiere a la planificación, control y mejora continua, lo que permitirá introducir estratégicamente “la visión de la calidad en la organización”.

Los componentes centrales de la calidad son: identificación de usuarios y sus necesidades, el diseño de normas y standares de calidad, la mejora continua de las distintas partes del proceso y la reducción de los márgenes de error. Se orientan a mejorar los procesos mediante acciones tendientes entre otras a disminuir la burocracia, reducir costos, aprendizaje continuo, aumento de productividad y creatividad en los procesos.

Asimismo para Robbins (2006) el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p. 654)

1.3 Justificación

El presente trabajo de investigación es de mucha importancia para las instituciones por que se ha considerado dos aspectos muy importantes que se relacionan en el quehacer educativo diario de los docentes en una institución. Dichos aspecto como las habilidades directivas y gestión institucional que corresponde a todos los miembros que laboran en una institución.

Justificación práctica

Esta investigación, se elabora por la existencia imperiosa de solucionar el problema de las habilidades directivas y la gestión institucional de la comunidad educativa de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, se justifica en la medida que trata de aportar aclarar un problema actual, que se aborda en la institución educativa en cuanto al a las habilidades directivas y la gestión institucional. Se espera que este proyecto sea pertinente y contribuya a los logros esperados de mayor relevancia en lo que se refiere a las variables de estudio, para que de esta manera la Educación mejore en su calidad.

Justificación teórica

El resultado de esta investigación, podrá ser tomado como referencia para las futuras investigaciones, demostrándose la influencia que podría existir de manera constante entre las variables de estudio. Los resultados de la investigación van a enriquecer el conocimiento científico en el campo de la educación, específicamente en lo referido a las habilidades directivas y la gestión institucional asimismo se observa que en la institución no existe un buen clima laboral, por lo que la presente investigación ayudará a mejorar la situación de las variables de estudio en bien de la institución.

Justificación metodológica

Son los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se emplean en la investigación, y que sirven de base ya que una vez que se demuestre su validez y confiabilidad podrán ser usados en trabajos de investigación, se elaboró las herramientas por cada variable, a partir del marco teórico por cada caso en

particular y por el proceso de eficacia y fiabilidad respectiva, lo cual se utilizará para proponer a posteriores análisis.

1.4 Problema

En los últimos años se ha puesto el énfasis en el potencial de cambio que involucra a la institución educativa es como un objeto total a ser gestionado, en la administración de una variedad de procesos interrelacionados que conducen muchas veces a todos a desacuerdos pedagógicas.

Uno de los aspectos más importantes para la gerencia en el mundo moderno de las Instituciones, es conseguir suficiente cooperación del trabajo en equipo y de buenas relaciones humanas, de tal mane que las energías y recursos personales de los directores y subordinados no se malgasten en conflictos e incomprensiones inútiles, sino que sirvan de manera eficiente al esfuerzo productivo de la Institución en el provecho de sus objetivos, así en una institución une a su personal en un equipo leal y cooperador, que se sostiene frente a toda competencia, resistiendo las agresiones de los cambios económicos, sociales y tecnológicos que se presentan.

Al respecto, Bergman, (2013) indica que “en un mundo cada vez más complejo, es necesario que las personas trabajen en el logro de sus objetivos, acción que le permita simplificar las problemáticas crecientes y complejas mejorando la capacidad de repuesta de las organizaciones”. (p. 29)

Sin embargo la administración puede definirse de diversas formas, al igual que muchas otras áreas del conocimiento humano, pero es posible conceptualizarla para efectos de su fácil comprensión e incluyendo sus aspectos más importantes a través del análisis de diversos especialistas en la materia.

El presente estudio aportará a futuras investigaciones orientadas a este campo, así como también brindar aportes a la gestión institucional y administrativa y que éstas logren los objetivos previstos pero a la vez logre la satisfacción de los educandos.

El desarrollo de habilidades gerenciales actualmente es una necesidad importante, a nivel de dirección puesto que permiten que los líderes son necesarias en todas las organizaciones y con mucha más frecuencia en el sector empresarial, un sector crítico en el que se requiere una serie de destrezas. Asimismo, laborar en un buen clima institucional permite la existencia de un buen ambiente laboral, en el aspecto personal y laboral, decisiones que aplica en su dirección, es un proceso que se origina de las ideas iniciales hasta la puesta en marcha de la misma, sean estas de mayor o menor incidencia.

Durante los últimos años, en la Red 19 de la UGEL 04 Comas, Región Lima los directivos no son buenos líderes ya que no desarrollan buenas habilidades gerenciales, asimismo existe un clima laboral donde se observa la falta de buenas relaciones interpersonales entre el personal docente y personal de servicio, por lo que estos no tienen experiencia y ocuparon un puesto mediante un examen no teniendo el perfil de buenos gerentes. Es por lo mencionado líneas arriba, que se pretende realizar un diagnóstico de cómo esta las habilidades gerenciales con el fin de que con los resultados obtenidos puedan tomar recomendaciones que mejoren el clima laboral para las generaciones venideras.

Formulación del problema

Problema General

¿Cómo influye las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?

Problema Específico

Problemas específicos 1

¿Cómo influye las habilidades directivas en la planificación de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?

Problemas específicos 2

¿Cómo influye las habilidades directivas en la organización de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?

Problemas específicos 3

¿Cómo influye las habilidades directivas en la dirección de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?

Problemas específicos 4

¿Cómo influye las habilidades directivas en el control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?

1.5 Hipótesis

Hipótesis General

Las habilidades directivas influyen en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Hipótesis Específicas

Hipótesis Especificas1

Las habilidades directivas influyen en la planificación de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Hipótesis Especificas2

Las habilidades directivas influyen en la organización de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Hipótesis Especificas3

Las habilidades directivas influyen en la dirección de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Hipótesis Específicas4

Las habilidades directivas influyen en el control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

1.6 Objetivos**Objetivo General**

Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas

Objetivos Específicos**Objetivo Específico1**

Determinar si las habilidades directivas influyen en la planificación de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas

Objetivo Específico2

Determinar si las habilidades directivas influyen en la organización de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas

Objetivo Específico3

Determinar si las habilidades directivas influyen en la dirección de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas

Objetivo Específico4

Determinar si las habilidades directivas influyen en el control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas

II. Marco Metodológico

2.1 Variables

Variable 1: Habilidades directivas

Variable 2: Gestión institucional

2.1.1 Definición conceptual

Variable 1: Habilidades directivas

Para Chiavenato (2006) es el éxito de un administrador que no solo depende de su desempeño o de su familiaridad con las personas y las situaciones, según sea su personalidad; depende de lo que el administrador logra y no de lo que es.

Variable 2: Gestión institucional

Sovero (2007), “es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p. 228)

2.1.2 Definición operacional

La variable habilidades directivas estuvo compuesta por 3 dimensiones
Habilidades básicas, Habilidades técnicas Habilidades humanas,

La variable Gestión institucional estuvo compuesta por 4 dimensiones
Planificación, Organización, Ejecución, Dirección

2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable Habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rangos
Habilidades básicas	Actitudes Aptitudes Comportamiento	1-8	Nunca (1) Casi nunca (2)	Mala 1-13
Habilidades técnicas	Ejecución de técnicas con el trabajo Procedimientos de ejecución	9-16	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Regular 14-27
Habilidades humanas	Relación con el trabajo Relación con las personas Interacción con las personas Desarrollo de cooperación	17-24		Buena 28-40

Variable: Habilidades directivas

Tabla 2

Variable: Gestión Institucional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala De respuestas	Niveles y rangos
Gestión Institucional	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Objetivos • Estrategias • 	6	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) siempre	Deficiente 1-10 Eficiente 11-20 Muy eficiente 21-30
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura • Cargos • Funciones • Procesos 	4		Deficiente 1-7 Eficiente 8-14 Muy eficiente 15-20
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de los recursos • División de las tareas • Delegación de funciones • Toma de decisiones 	7		Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35
	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión • Control • Verificación • Orientación • Retroalimentación 	7		Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35

2.3 Metodología

El presente trabajo tiene un enfoque de carácter hipotético deductivo.

Según Bernal (2010) Método Hipotético-Deductivo: “es el conocimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y buscando refutar o falsear tales hipótesis, para deducir luego conclusiones que se confrontan con los hechos”. (p. 81)

2.4 Tipos de estudio

Básico, Cuantitativo- Correlacional causal

El presente estudio es básica según Villegas y otros (2011) señala que la “investigación básica es eminentemente teórica, orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente”. (p. 202). Es descriptivo porque se va explicar los rangos característicos de la población observada. Es correlacional causal porque se va de medir la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional.

2.5 Diseño

La presente investigación es no experimental, cuantitativo se desarrolla sin manipular variables, es por ello que será considerada como una investigación con diseño no experimental – transversal ya que se observará el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para que después sean analizados.

Es transaccional ya que los datos se recolectan en un solo momento. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 101).

En la investigación no experimental no se observan situaciones existentes, ni provocadas intencionalmente por el investigador, las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Se representa con el siguiente esquema:

Vx o Vy

Vx: Variable independiente

Vy: Variable dependiente

Nivel: explicativo o correlacional causal

2.6 PoblaciónCensal

Estará conformada por 120 docentes de la de la Red 19 de la UGEL 04 Comas

Tabla 3

Población de estudio

Docentes	Población
Mañana	62
Tarde	58
total	120

Se basa en una población censal donde se tomó en cuenta toda la población ya que esta es finita o pequeña. Es de tipo censal no probabilístico. “El censo es el recuento que se hace de una población finita, es decir, debe ser numerable y contable” (Bello, 2008, pg. 78)

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para ambas variables se usaron:

Técnicas, se utilizó la encuesta como técnica

Instrumentos.- Se hizo uso de 02 cuestionarios compuesto por preguntas en escala de respuesta tipo Likert.

Se usó como técnica: la Encuesta; “obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo” (Sandhusen,2002)

Se usó como técnica: la Escala para medir actitudes “Son técnicas de medida de la cantidad de una propiedad, llamada actitud hacia algo, poseída por un conjunto de personas” (Aigner. 2008)

Instrumento: Cuestionario; Que es un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado. (Balestrini, 2006).

Ficha técnica del instrumento: Habilidades directivas

Instrumento cuestionario

Autor (a): Rosa Griselda Sánchez Chávez

Objetivo: conocer aspectos relacionadas a las habilidades directivas

Población: 64 docentes

Numero de ítems: 24

Normas de aplicación: el participante elige una respuesta su caso

Escala: politómica

Niveles y Rangos:

Mala	(1-13)
------	--------

Regular	(14-27)
---------	---------

Buena	(28-40)
-------	---------

Ficha técnica del instrumento: Gestión institucional

Instrumento cuestionario

Autor (a): Rosa Griselda Sánchez Chávez

Objetivo: conocer aspectos relacionados a la Gestión institucional

Población: 64 docentes

Numero de ítems: 24

Normas de aplicación: el participante elige una respuesta su caso

Escala: politómica

Niveles y Rangos:

Deficiente (4-10)

Eficiente (11-20)

Muy eficiente (21-30)

Procedimientos para la recolección de datos.

Para la fase teórica: se utilizó el análisis documental y sobre todo Bibliográfico y; para la fase practica: la observación, cuestionarios, encuestas etc.

Validación y confiabilidad del instrumento

Validez

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) la validez “es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 52). Se entiende por validez el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir. La validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba.

El instrumento estuvo a consideración de un grupo de expertos, profesionales temáticos y metodólogos, por lo que sus opiniones serán importantes y determinaran que los instrumentos presenta una validez significativa, encontrando pertinencia, relevancia y claridad porque responden al objetivo de la investigación.

Confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para cada una de las variables y sus correspondientes dimensiones, con una muestra piloto de 15 encuestados, de la de la Red 19 de la UGEL 04 Comas procesándose posteriormente los datos, con el uso del Programa Estadístico SPSS versión 21.0.

Tabla 4

Escala para Interpretar resultados de la confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Fuente: Ruiz (2007)**Confiabilidad Prueba Piloto**

Tabla 5

*Confiabilidad del instrumento de la variable habilidades directivas***Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	21

El valor del Alfa de Cronbach 0,968 muestra que los instrumentos e la variable son altamente confiables

Tabla 6

*Confiabilidad del instrumento de la variable gestión institucional***Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,967	24

El valor del Alfa de Cronbach 0,967 muestra que los instrumentos e la variable son altamente confiables

2.8 Métodos de Análisis de datos

Es el método inductivo y deductivo. Al método inductivo, porque permite contrastar a partir de hechos observados en los problemas específicos y el problema general; y el método deductivo porque derivamos de la hipótesis general a las hipótesis específicas.

Análisis Descriptivo

El análisis estadístico se realizó mediante la aplicación de procedimientos descriptivos:

Tabla de frecuencia y medidas de tendencia. Para contrastar la hipótesis de la investigación se usó la prueba de coeficiente de correlación de Spearman. ($\alpha = 0.05$)

III. Resultados

3.1. Descripción

3.1.1. Descripción de los resultados de la variable: Habilidades directivas

Tabla 7

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Mala	25	20,8	20,8	20,8
Regular	72	60,0	60,0	80,8
Buena	23	19,2	19,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

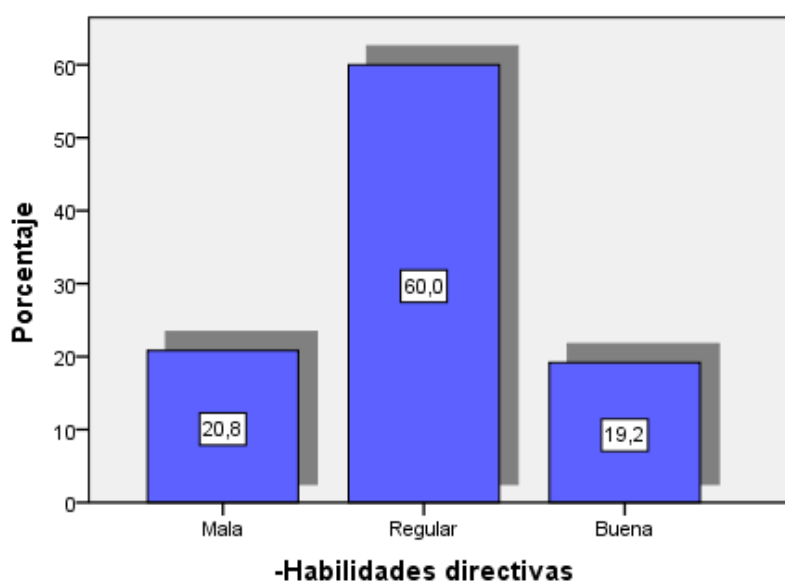


Figura 1. Distribución porcentual de docentes según habilidades directivas

De la tabla y figura observamos que, el 60% de los docentes consideraron que las habilidades directivas en la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es regular, el 20,8 % mala y el 19,2 % considera que es buena.

3.1.2. Descripción de los resultados de la variable: Gestión institucional

Tabla 8

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Deficiente	26	21,7	21,7	21,7
Moderado	73	60,8	60,8	82,5
Eficiente	21	17,5	17,5	100,0
Total	120	100,0	100,0	

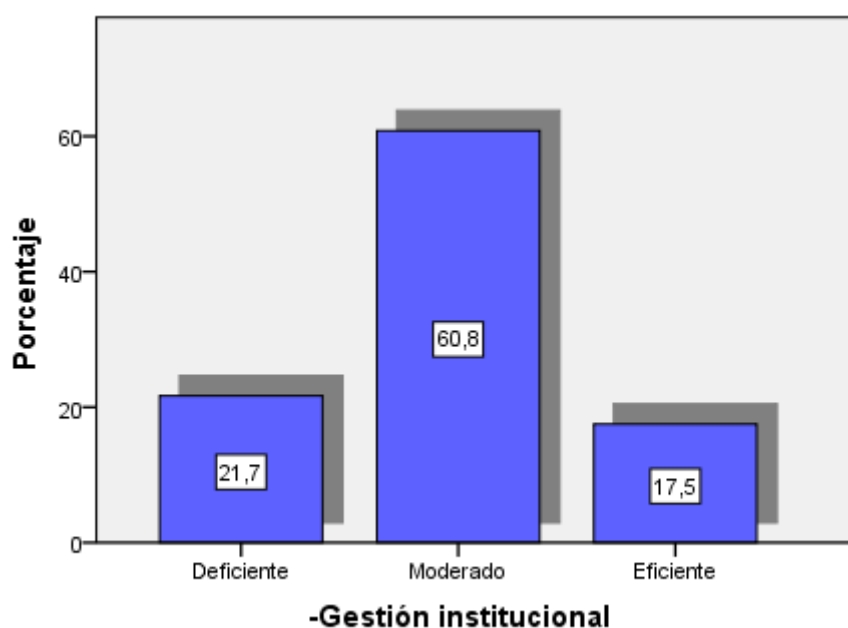


Figura 2 .Distribución porcentual de docentes según la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

De la tabla y figura observamos que, el 60,8 % de los docentes consideraron que la gestión institucional en la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es moderado, el 21,7 % deficiente y el 17,5 % considera que es eficiente.

3.1.3. Descripción de los resultados de la dimensión: Planificación

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Deficiente	21	17,5	17,5	17,5
Moderado	71	59,2	59,2	76,7
Eficiente	28	23,3	23,3	100,0
Total	120	100,0	100,0	

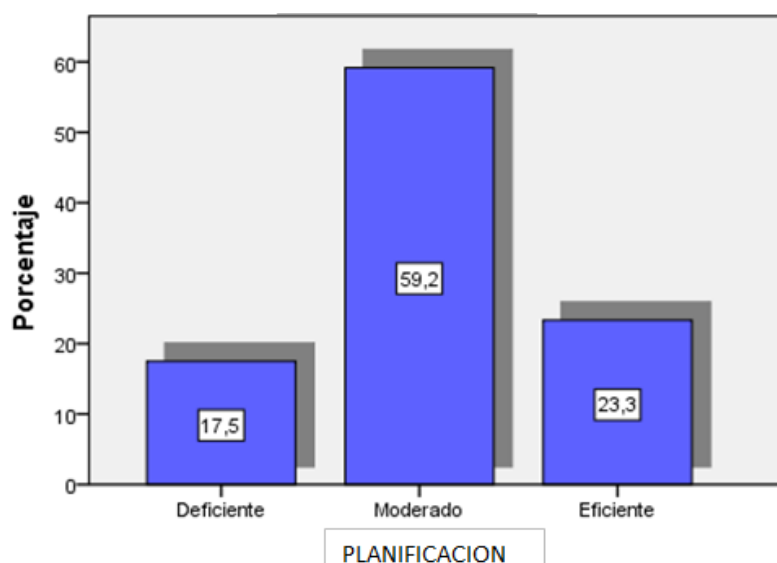


Figura 3. Distribución porcentual de docentes según la planificación

De la tabla y figura observamos que, el 59,2% de los docentes consideraron que la planificación en la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es moderado, el 23,3 % eficiente y el 17,5 % considera que es deficiente.

3.1.4. Descripción de los resultados de la dimensión: Organización.

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Deficiente	22	18,3	18,3	18,3
Moderado	75	62,5	62,5	80,8
Eficiente	23	19,2	19,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

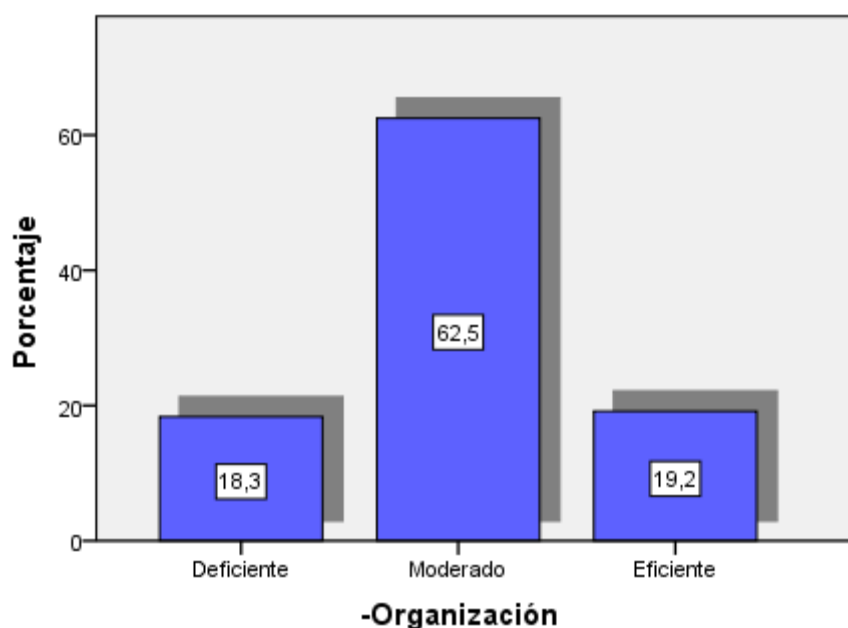


Figura 4 .Distribución porcentual de docentes según la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

De la tabla y figura observamos que, el 62,5% de los docentes consideraron que la planificación en la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es moderado, el 19,2 % eficiente y el 18,3 % considera que es deficiente.

3.1.5. Descripción de los resultados de la dimensión: Dirección.

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Deficiente	23	19,2	19,2	19,2
Moderado	77	64,2	64,2	83,3
Eficiente	20	16,7	16,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

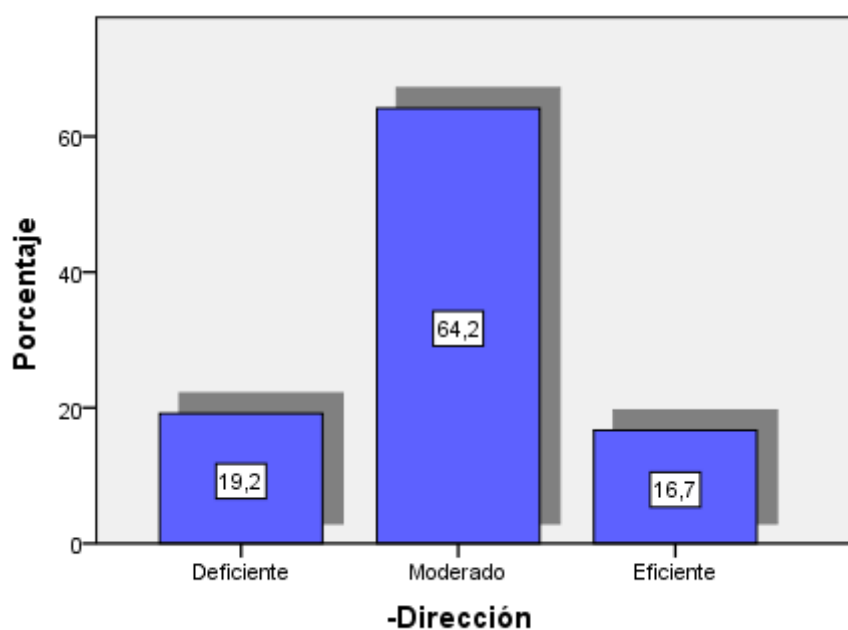


Figura 5. Distribución porcentual de docentes según la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

De la tabla y figura observamos que, el 64,2% de los docentes consideraron que la planificación en la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es moderado, el 19,2 % deficiente y el 16,7 % considera que es eficiente.

3.1.6. Descripción de los resultados de la dimensión: Control.

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Deficiente	15	12,5	12,5	12,5
Moderado	75	62,5	62,5	75,0
Eficiente	30	25,0	25,0	100,0
Total	120	100,0	100,0	

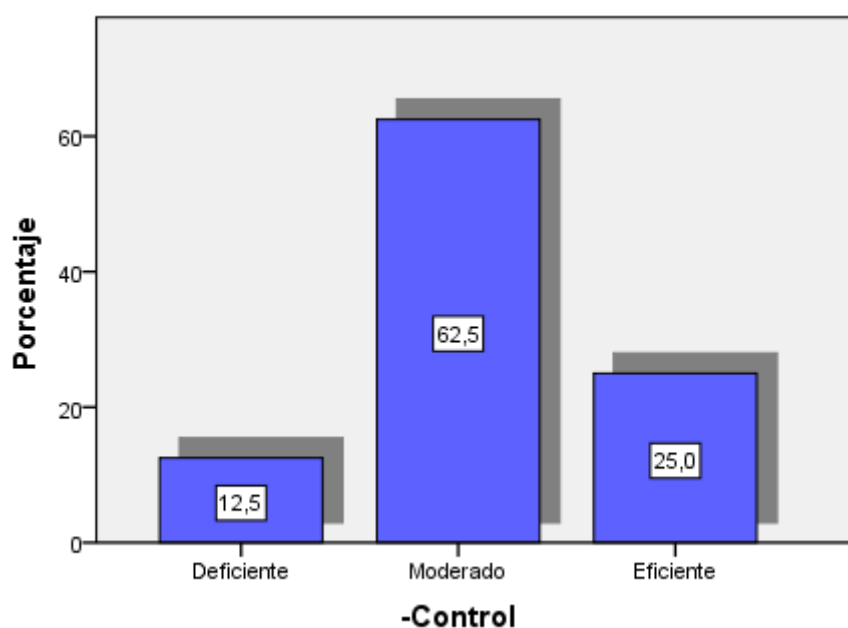


Figura 6 .Distribución porcentual de docentes según el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

De la tabla y figura observamos que, el 62,5% de los docentes consideraron que la planificación en la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es moderado, el 25 % eficiente y el 12.5 % considera que es deficiente.

3.1.7. Descripción de los resultados de las dimensiones de la variable:

Habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016.

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 por dimensión

Nivel de habilidades directivas	H. BÁSICAS		H. TÉCNICAS		H. HUMANAS	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Mala	25	20,8%	25	20,8%	28	23,4%
Regular	77	64,2%	76	63,4%	73	60,8%
Buena	18	15,0%	19	15,8%	19	15,8%
Total	120	100%	120	100%	120	100%

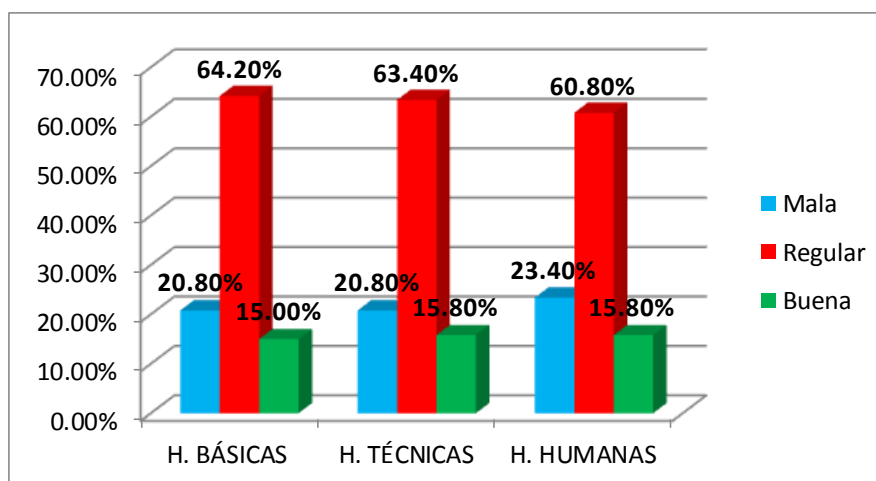


Figura 7 .Distribución porcentual de docentes según nivel de habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 por dimensión

De la tabla y figura observamos que los docentes manifiestan que las habilidades básicas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 el 20,8 % consideran que es mala, el 64,2 % regular y el 15 % buena, en habilidades técnicas el 20,8 % consideran que es mala, el 63,4 % regular y el 15,80 % buena, y en habilidades humanas el 23,4 %

3.1.8. Descripción de los resultados de la relación entre las variables.

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según nivel de habilidades directivas y gestión institucional

Tabla de contingencia -Habilidades directivas * -Gestión institucional									
		-Gestión institucional						Total	
		Deficiente		Moderado		Eficiente			
		n	%	n	%	n	%	n	%
-Habilidades directivas	Mala	18	15,0	7	5,8	0	0	25	20,8
	Regular	8	6,7	61	50,8	3	2,5	72	60,0
	Buena	0	0	5	4,2	18	15,0	23	19,2
Total		26	21,7	73	60,8	21	17,5	120	100

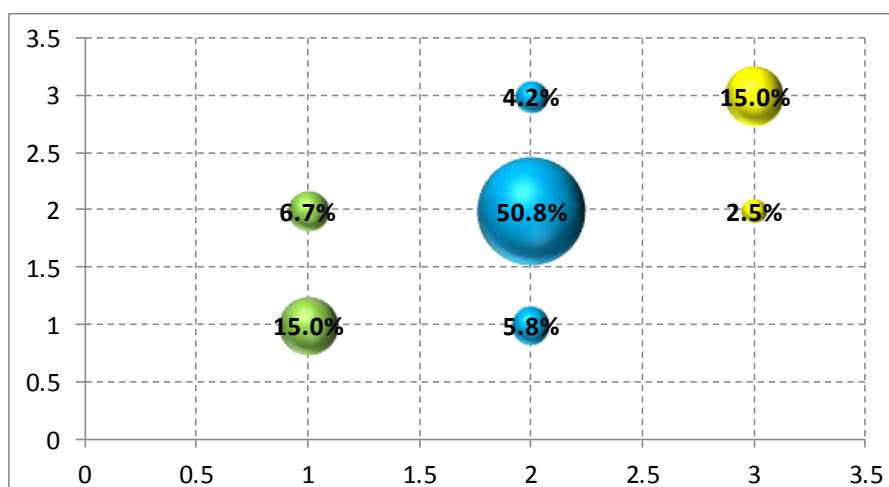


Figura 8. Contingencia -Habilidades directivas * -Gestión institucional

Como se observa en la tabla 16 y figura 8 los docentes que consideran que las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 malo; el 15%, y 5,8 % se manifiestan que la gestión institucional es deficiente y moderada respectivamente, así mismo los docentes que consideran que las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es regular el 6,7 %, 50,8 % y 2,5 % manifiestan que la gestión institucional es deficiente , moderada y eficiente respectivamente, finalmente los docentes que consideran que las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 es buena el

4,2 % y 15,0 manifiestan que la gestión institucional es moderada y eficiente respectivamente.

3.2 Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétricas que muestra dependencia entre las variables independientes frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de agresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 15

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de gestión institucional y habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	58,755			
Final	8,647	50,107	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados los datos obtenidos estarían explicando que las habilidades gerenciales influye en gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 los resultados de la tabla de acuerdo al Chi-cuadrado es de 50,107 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0,000 frente a la significación estadística igual a 0,05 ($p_valor < \alpha$), significa que los datos obtenidos se prestan para la mostrar la dependencia de las variables de estudio.

Tabla 16

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,042	1	,838
Desvianza	,041	1	,839

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula, por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadístico de p -valor 0,838 frente al α igual a 0,05. Por lo tanto el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra

Tabla 17

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinal de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

							95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
		n	estándar					
Umbral	[GESTINSTITU = .00]	-3,091	1,022	9,139	1	,003	-5,095	-1,087
Ubicación	[HABDIRECT=1.00]	-6,269	1,445	18,831	1	,000	-9,101	-3,438
n	[HABDIRECT=2.00]	-2,980	1,049	8,063	1	,005	-5,037	-,923
	[HABDIRECT=3.00]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se tienen las comparaciones entre el nivel de las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la

gestión institucional. De los cuales se tienen al $\exp(-2.980) = 0.05079$ representando a la tasa de solo 5.079 % indica que los que perciben lo eficiente de la gestión institucional se debe a que solo el 5.079% de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directivas es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la gestión institucional no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016.

Prueba de hipótesis

Ho: Las habilidades directivas no influyen en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

H1: Las habilidades directivas no influyen la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Cox y Snell	,341
Nagelkerke	,455
McFadden	,301

Función de enlace: Logit.

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,341 significaría que la eficiencia de la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 34.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke el cual la eficiencia de la gestión institucional la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 45.5 % de las habilidades directivas.

Resultado específico 1

Las habilidades directivas influyen en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Tabla 18

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

							95% de intervalo de confianza	
		Estimació n	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[PLANIFICAC = .00]	-3,091	1,022	9,139	1	,003	-5,095	-1,087
Ubicació n	[HABDIRECT=1 .00]	-5,533	1,261	19,270	1	,000	-8,004	-3,063
	[HABDIRECT=2 .00]	-3,314	1,050	9,970	1	,002	-5,371	-1,257
	[HABDIRECT=3 .00]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión planificación por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la planificación. De los cuales se tienen al $\exp(-3.314) = 0.03637$ representando a la tasa de solo 3.637 % indica que los que perciben lo eficiente de la planificación se debe a que solo el 3.637 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la planificación no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016.

Prueba de hipótesis específica 1

Ho: Las habilidades directivas no influyen en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

H1: Las habilidades directivas influyen en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Cox y Snell	,311
Nagelkerke	,416
McFadden	,270

Función de enlace: Logit.

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la gestión planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,311 significaría que la eficiencia de la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 31.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke el cual la eficiencia de la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 41.6 % de las habilidades directivas.

Resultado específico 2

Las habilidades directivas influyen en la organizacion de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Tabla 19

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

							95% de intervalo de confianza	
		Estimació	Error				Límite	Límite
		n	estándar	Wald	gl	Sig.	inferior	superior
Umbral	[ORGANIZA = .00]	-2,351	,740	10,096	1	,001	-3,802	-,901
Ubicació	[HABDIRECT=1.00]	-4,010	,919	19,021	1	,000	-5,812	-2,208
n	[HABDIRECT=2.00]	-2,351	,777	9,166	1	,002	-3,874	-,829
	[HABDIRECT=3.00]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión organización por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la organización. De los cuales se tienen al $\exp(-2.351) = 0.09527$ representando a la tasa de solo 9.527 % indica que los que perciben lo eficiente de la organización se debe a que solo el 9.527 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la organización no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016.

Resultado específico 2

Ho: Las habilidades directivas influyen en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

H1: Las habilidades directivas influyen en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Cox y Snell	,227
Nagelkerke	,303
McFadden	,186

Función de enlace: Logit.

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,227 significaría que la eficiencia de la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 22.7 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 30.3 % de las habilidades directivas.

Resultado específico 3

Las habilidades directivas influyen en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Tabla 20

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

							95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.		
Umbral	[DIRECCION = .00]	-1,352	,267	5237,529	1	,000	-9,876	-8,827
Ubicación	[HABDIRECT= 1.00]	-2,794	,784	772,340	1	,000	-3,331	-0,257
	[HABDIRECT= 2.00]	-2,377	,450	546,435	1	,000.	-2,377	-0,377
	[HABDIRECT= 3.00]	0 ^a	.		0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la

influencia a la gestión institucional en la dimensión dirección por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la dirección. De los cuales se tienen al $\exp(-2.377) = 0.0928$ representando a la tasa de solo 9.28 % indica que los que perciben lo eficiente de la dirección se debe a que solo el 9.28 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la dirección no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Resultado específico 3

Ho: Las habilidades directivas no influyen en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

H1: Las habilidades directivas influyen en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Cox y Snell	,397
Nagelkerke	,443
McFadden	,285

Función de enlace: Logit.

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,397 significaría que la eficiencia de la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 39.7 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke el cual la eficiencia de la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 44.3 % de las habilidades directivas.

Resultado específico 4

Las habilidades directivas influyen en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Tabla 21

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de las habilidades directivas en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

		Estimación n	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[CONTROL = .00]	-1,281	,506	6,420	1	,011	-2,272	-,290
Ubicación	[HABDIREC T=1.00]	-4,459	1,139	15,327	1	,000	-6,691	-2,227
	[HABDIREC T=2.00]	-,993	,560	3,143	1	,076	-2,091	,105
	[HABDIREC T=3.00]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión control por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente del control. De los cuales se tienen al $\exp(-0.993) = 0,3704$ representando a la tasa de 37.04 % indica que los que perciben lo eficiente del control se debe a que el 37.4 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la dirección son apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Resultado específico 4

Ho: Las habilidades directivas no influyen en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

H1: Las habilidades directivas influyen en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Cox y Snell	,260
Nagelkerke	,346
McFadden	,217

Función de enlace: Logit.

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,260 significaría que la eficiencia del control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 26.0 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke el cual la eficiencia del control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 34.6 % de las habilidades directivas.

IV. Discusión

La finalidad de la investigación es determinar la relación de las habilidades directivas y la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, para hallar los resultados se tomo los instrumentos a la muestra de estudio obteniéndose Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se tienen las comparaciones entre el nivel de las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la gestión institucional. De los cuales se tienen al $\exp(-2.980) = 0.05079$ representando a la tasa de solo 5.079 % indica que los que perciben lo eficiente de la gestión institucional se debe a que solo el 5.079% de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directivas es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la gestión institucional no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. Hipótesis general, al respecto los resultados tienen coincidencia con Pereda (2016) en su tesis *Análisis de las habilidades directivas*, en sus conclusiones indican que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Aquellas administraciones y entidades públicas que cuenten en sus plantillas con directivos, responsables, mandos intermedios y empleados que posean y manejen adecuadamente las habilidades directivas y personales, contarán con una ventaja diferenciadora, que a la larga será competitiva.

Asimismo en la prueba de la primera hipótesis específica Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión planificación por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la planificación. De los cuales se tienen al $\exp(-3.314) = 0.03637$ representando a la tasa de solo 3.637 % indica que los que perciben lo eficiente de la planificación

se debe a que solo el 3.637 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la planificación no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. al respecto Chaucha (2014), en su tesis para optar el grado de magister, titulada “Las competencias gerenciales y la gestión administrativa de los directores en las instituciones educativas de la provincia de Huaylas- 2013”. Llegó a las siguientes conclusiones: Primera conclusión: Habiéndose hallado que en 69% de docentes se relacionó el desarrollo de competencias gerenciales con una poco adecuada administración de recursos financieros. Segunda conclusión: El que el 56 % de los docentes coincidan en el desarrollo de las competencias gerenciales con la administración del personal poco adecuada. Tercera conclusión: Ya que el 68 % de docentes consideró que se desarrollaron competencias gerenciales y se organizaron y manejaron adecuadamente los documentos de gestión, obteniéndose en la prueba realizada, un valor negativo de 0,293 y un p valor de 0,003, existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa e indirecta entre el desarrollo de las competencias gerenciales y la organización y manejo de los documentos de gestión, en las I.E. públicas de E.B.R. de la provincia de Huaylas - Región Ancash.

Por otro lado en los resultados del análisis estadístico de la segunda hipótesis específica se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión organización por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la organización. De los cuales se tienen al $\exp(-2.351) = 0.09527$ representando a la tasa de solo 9.527 % indica que los que perciben lo eficiente de la organización se debe a que solo el 9.527 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la organización no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, al

respecto Areche (2013) elaboro la tesis La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio “María Auxiliadora” de Huamanga-Ayacucho, 2011. sus conclusiones indican la existencia de una asociación significativa entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo ($r = 77.4\%$, $\chi^2 = 126.546$; $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$; Inercia = 72.2%).

Así mismo se tiene los resultados específicos de la tercera hipótesis específica, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión dirección por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la dirección. De los cuales se tienen al $\exp(-2.377) = 0.0928$ representando a la tasa de solo 9.28% indica que los que perciben lo eficiente de la dirección se debe a que solo el 9.28% de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la dirección no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. Del mismo modo Campos (2011) en su tesis Relación de clima organizacional en la gestión institucional de las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno, en sus conclusiones indican que existe una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, luego de aplicar la prueba de correlación “r” de Pearson se obtuvo un coeficiente $r = 0.73$ el cual es considerado significativo

En cuanto a la prueba de la cuarta hipótesis específica Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión control por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente del control. De los cuales se tienen al $\exp(-0.993) = 0.3704$ representando a la tasa de 37.04% indica que los que perciben lo eficiente del control se debe a que el 37.4% de los encuestados

manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la dirección son apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, resultados que tienen coincidencia con Br. Aguilar, Br. Guerrero (2013) en su tesis Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL n° 04, 2013, sus conclusiones indican que existe relación directa entre las Habilidades Directivas y la Satisfacción de los Docentes, es decir que los directores no realizan una comunicación adecuada de las necesidades que deben ser fortalecidas para una adecuada funcionalidad del colegio; existiendo desmotivación, falta de interés en sus responsabilidades, no cuentan con estrategia de motivación y muestran ineficacia en la solución de conflictos de los docentes. Palabras Claves: Habilidades Directivas, pensamiento estratégico, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales, sociales, comunicación y escucha activa. Cumplimiento de objetivos, confiabilidad, reconocimiento, satisfacción laboral.

V. Conclusiones

Primera: Las habilidades directivas tiene influencia en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 ($r^2 = 0.341$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se debe al 34.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la gestión institucional la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 45.5 % de las habilidades directivas.

Segunda: Las habilidades directivas tiene influencia en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 ($r^2 = 0.311$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se debe al 31.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 41.6 % de las habilidades directivas.

Tercera: Las habilidades directivas tiene influencia en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 ($r^2 = 0.227$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. se debe al 22.7 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 30.3 % de las habilidades directivas.

Cuarta: Las habilidades directivas tiene influencia en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas ($r^2 = 0.397$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia de la dirección de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 39.7 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la dirección de la gestión de

la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 44.3 % de las habilidades directivas.

Quinta: Se concluye que: Las habilidades directivas tiene influencia en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas ($r^2 = 0.260$). De acuerdo al pseudo R cuadrado la eficiencia del control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 26.0 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia del control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 34.6 % de las habilidades directivas.

VI. Sugerencias

De acuerdo a los resultados de la investigación se sugiere lo siguiente:

- Primero:** Los directivos deben aplicar diversas estrategias para mejorar sus habilidades directivas como: personales, buen trato, liderazgo, interpersonales, empatía, etc. con la cual se puede lograr una gestión de calidad en beneficio de la comunidad educativa.
- Segundo:** La planificación de talleres o eventos de integración institucional donde participen todos los entes educativos con la finalidad de lazos de amistad, respeto, solidaridad, cultura y deporte para mejorar la cultura organizacional y compañerismo. Y estimular la mejora de habilidades gerenciales de los directivos
- Tercero:** Realizar y/o organizar alianzas estratégicas con otras instituciones de su jurisdicción y fuera de ella; en aspectos académicos, folklore, talleres, etc. Para intercambiar experiencias profesionales y desarrollar acciones productivas con los estudiantes para la mejora en la organización de la gestión institucional
- Cuarto:** El Ministerio de Educación debe desarrollar programas de formación en gestión en cuanto a la planificación, organización, dirección y control con la finalidad de elevar la calidad del servicio educativo.
- Quinto:** Las diversas variables de la investigación deben ser evaluadas periódicamente como se viene implementando en nuestro país por medio del Sistema Nacional de Evaluación para el logro de mayor significatividad.
- Sexto:** La mejora en la dirección implica organizar el aspecto financiero para proporcionar a la institución educativa el respaldo necesario.
- Séptimo:** Incorporar a los padres de familia en la gestión de la institución educativa para que se pueda tomar en cuenta su punto de vista

Octavo: La mejora en cuanto a la dimensión de control implica la realización del manual de funciones y procedimientos para el personal administrativo y docente.

VII. Referencias

- Albers, H. (1997). *Principios de Organización y dirección*. (2ª ed.). México: Ediciones Ciencia y técnica.
- Alvarado, J. (1990). *El gerente en las Organizaciones del futuro*. Venezuela: Ediciones UPEL.
- Alcón, M. (2014) *Habilidades Gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado cojedes*, (Tesis de Magister), Universidad de Carabobo.
- Arismendi, A.; Pereira P. , Poveda R. y Sarmiento E. (2010) *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá*. (Tesis de Licenciatura)
- Areche, I. (2013) *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3º, 4º y 5º de secundaria del colegio "María Auxiliadora" de Huamanga-Ayacucho*. (Tesis de Magister), Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Aguilar, F.; Guerrero, M. (2013) *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la ugel n° 04*, 2013. (Tesis de Magister), Universidad Cesar Vallejo.
- Anzola, S, (1993) *Administración de Pequeñas Empresas*, 2ª ed. México, MX: McGraw Hill, 1993. 297p. ISBN 970-10-0352-7
- Aignerren, M. (2008). *La técnica de recolección de información mediante los grupos focales. La Sociología en sus Escenarios*, (6). Extraído el 05 de Julio de 2011, de <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewArticle/1>

- Bonfantino, I. (2007) *Profesora Módulo Evaluación Postítulo Actualización académica en Gestión Institucional*. Bolivia, La Paz: Entre ríos.
- Bello, A. y M. Rangel. 2000. "*Etnicidad, "raza" y equidad en América Latina y el Caribe*." CEPAL.
- Bergman, M. (2013). "*La inseguridad ciudadana: ¿Qué nos dicen quienes cometen los delitos?*". PNUD: Revista Humanum. Disponible en: <http://www.revistahumanum.org/revista/la-inseguridad-ciudadana-que-nos-dicen-quienes-cometen-los-delitos>
- Bernal, C. (2000) *Metodología de la investigación para Administración y Economía*. Santafé, Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados. Dubs de Moya, R. (s.f.). El Proyecto Factible: Una modalidad de Investigación. [Documento en línea]. UPEL; Disponible: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/410/41030203.pdf> [Consulta: 2010, mayo 29]
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panamo.
- Campos, E. (2011) *Relación de clima organizacional en la gestión institucional de las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno*. (Tesis de Licenciatura)
- Casassús, J. (1998). *Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos*. Recuperado de 08 de agosto del 2014 de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativau nnuevoparadigma.pdf>
- Castillo, J.(2007) *Gestión de Educación virtual*. En: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n19_2007/a11.pdf. Consultado: 10/07/2011

- Costa, S. (2006). *La Planificación*. Administración. Disponible en <http://www./la-planificacion/la-planificacion.shtml>
- Curwin,R. y Mendler, A.(2008) *Disciplina como situación de necesidad*.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración*. Colombia: McGraw Hill
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Chaucha, J. (2014), “Las competencias gerenciales y la gestión administrativa de los directores en las instituciones educativas de la provincia de Huaylas- 2013”. (Tesis de Licenciatura).Universidad Alas Peruanas
- Davidson, R. J. (2012). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw Hill.[[Links](#)]
- De La Lama G, A. (2005). *Estrategias para elaborar Investigaciones científicas*. Trillas, México DF.
- Elera,M. (2010) Lima, *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de callao, Lima Perú*
- Fernández, D.; Cubeiro, J. C. y Datzel, M. (Coord.) (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Deusto – Hay Group.
- González J. (2012) *Las competencias directivas y la dinámica organizacional en la escuela primaria*. México.
- Galan, M. (2007) *Metodología de investigación*. Colombia: Ediciones Santander.
- Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Prentice Hall Interamericana.

- Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Prentice Hall Interamericana.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. España: Editorial Kairós
- Gutiérrez, T. (2011). *Competencias gerenciales*. Colombia. Editorial ecoe ediciones
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5.ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández R., Fernández P. Baptista L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México, D.F: Mc Graw Hill. México.
- Hellriegel, D. (2012). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Thompson Editores.
- Kats, Fremont E. y Rosenstein, J. (1999). *Administración en las Organizaciones* (4ta ed.) México: McGraw-Hill. Interamericana. DE.C.V.
- Kaufman, R. (1993) *Planificación de Sistemas Educativos*, México: Trillas.
- Koots y O. Donnell (1999). *La dirección de un organismo social y su efectividad*. Currículo integral
- Mayer K. (2008). *Metaphor, Language, and Organizational Transformation*. *Organization Development Journal*, 26(1), 89-98.
- Pérez M., Rosales R. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas. Concepto, Controversias y Aplicaciones*. (3ra Ed.). México: Prentice Hall.
- Pérez M, Rosales, R. (1997). *Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria*. Ediciones IESA. Venezuela: Edición original.

Pereda (2016). *Análisis de las habilidades directivas*. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba

Reyes, L. (2011). *Estándares de Desempeño Docente*. Recuperado de http://www.oei.es/docentes/articulos/estandares_desempeno_docente_reyes.pdf

Reyes K. (2016). *"Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango)"* Guatemala, Tesis

Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S. (2005). *Administración*. Octava edición. México: Pearson Educación

Serrano M. (2011) *Competencias directivas: pensamiento aristotélico y enfoques actuales*. España

Serafino, P. (2002) *Health Psychology, Biopsychosocial Interactions*. U.S.A.,: University of United States of América.

Sánchez J. (2009) *"Sustentabilidad empresarial y dirección estratégica: propuesta de modelo DEPSE"*.

Sandhusen L. R. (2002), *Mercadotecnia*, Compañía Editorial Continental.

Silva, F. (ed) (2009). *Evaluación psicológica en niños y adolescentes*. Madrid: Síntesis.

Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima, Perú: Editores Importadores.

Vera N.(2010) *Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna 2010*. Lima, Perú

Villegas, H. (2011). *Cursode Finanzas, derecho financiero y tributario*, Buenos Aires: Depalma.

Apéndice

APENDICE A

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA RED 19 DE LA UGEL 04 COMAS 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES																				
<p>Problema General ¿Cómo influye las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?</p> <p>Problemas específicos ¿ Cómo influye las habilidades directivas en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?</p> <p>¿ Cómo influye las habilidades directivas en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?</p> <p>¿ Cómo influye las habilidades directivas en la ejecución de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?</p> <p>¿ Cómo influye las</p>	<p>Objetivo General Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas</p> <p>Objetivo Especifico Determinar la influencia de las habilidades directivas en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de la Red 19 de la UGEL 04 Comas</p> <p>Determinar la relación de las habilidades</p>	<p>Hipótesis General Las habilidades directivas influye en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016</p> <p>Hipótesis Especifico Las habilidades directivas influye en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016</p> <p>Las habilidades directivas influye en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016</p> <p>Existe relación de las habilidades directivas en la ejecución de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016</p> <p>Existe relación de las habilidades directivas en</p>	<p>Operacionalización de la variable Competencias directivas</p> <table><tr><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Items</th><th>Escala y valores</th><th>Rangos</th></tr><tr><td>Habilidades básicas</td><td>Actitudes Aptitudes Comportamiento</td><td>1-8</td><td>Nunca (1) Casi nunca (2)</td><td>Mala 1-13</td></tr><tr><td>Habilidades técnicas</td><td>Ejecución de técnicas con el trabajo Procedimientos de ejecución</td><td>9-16</td><td>A veces (3) Casi siempre (4) Siempre(5)</td><td>Regular 14-27</td></tr><tr><td>Habilidades humanas</td><td>Relación con el trabajo Relación con las personas Interacción con las personas Desarrollo de cooperación</td><td>17-24</td><td></td><td>Buena 28-40</td></tr></table> <p>Operacionalización de la variable gestión institucional</p>	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Rangos	Habilidades básicas	Actitudes Aptitudes Comportamiento	1-8	Nunca (1) Casi nunca (2)	Mala 1-13	Habilidades técnicas	Ejecución de técnicas con el trabajo Procedimientos de ejecución	9-16	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre(5)	Regular 14-27	Habilidades humanas	Relación con el trabajo Relación con las personas Interacción con las personas Desarrollo de cooperación	17-24		Buena 28-40
Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Rangos																			
Habilidades básicas	Actitudes Aptitudes Comportamiento	1-8	Nunca (1) Casi nunca (2)	Mala 1-13																			
Habilidades técnicas	Ejecución de técnicas con el trabajo Procedimientos de ejecución	9-16	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre(5)	Regular 14-27																			
Habilidades humanas	Relación con el trabajo Relación con las personas Interacción con las personas Desarrollo de cooperación	17-24		Buena 28-40																			

habilidades directivas en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas?	directivas en la control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas	la control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016	<table><tr><th>Variable</th><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Items</th><th>Escala De respuestas</th><th>Niveles y rangos</th></tr><tr><td rowspan="4">Gestión Institucional</td><td>Planificación</td><td><ul style="list-style-type: none">• Visión• Misión• Objetivos• Estrategias</td><td>6</td><td>(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre</td><td>Deficiente 1-10 Eficiente 11-20 Muy eficiente 21-30</td></tr><tr><td>Organización</td><td><ul style="list-style-type: none">• Estructura• Cargos• Funciones• Procesos</td><td>4</td><td>(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre</td><td>Deficiente 1-7 Eficiente 8-14 Muy eficiente 15-20</td></tr><tr><td>Ejecución</td><td><ul style="list-style-type: none">• Organización de los recursos• División de las tareas• Delegación de funciones• Toma de decisiones</td><td>7</td><td>(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre</td><td>Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35</td></tr><tr><td>Control</td><td><ul style="list-style-type: none">• Supervisión• Control• Verificación• Orientación• Retroalimentación</td><td>7</td><td>(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre</td><td>Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35</td></tr></table>	Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala De respuestas	Niveles y rangos	Gestión Institucional	Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Visión• Misión• Objetivos• Estrategias	6	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-10 Eficiente 11-20 Muy eficiente 21-30	Organización	<ul style="list-style-type: none">• Estructura• Cargos• Funciones• Procesos	4	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-7 Eficiente 8-14 Muy eficiente 15-20	Ejecución	<ul style="list-style-type: none">• Organización de los recursos• División de las tareas• Delegación de funciones• Toma de decisiones	7	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35	Control	<ul style="list-style-type: none">• Supervisión• Control• Verificación• Orientación• Retroalimentación	7	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35
Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala De respuestas	Niveles y rangos																									
Gestión Institucional	Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Visión• Misión• Objetivos• Estrategias	6	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-10 Eficiente 11-20 Muy eficiente 21-30																									
	Organización	<ul style="list-style-type: none">• Estructura• Cargos• Funciones• Procesos	4	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-7 Eficiente 8-14 Muy eficiente 15-20																									
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none">• Organización de los recursos• División de las tareas• Delegación de funciones• Toma de decisiones	7	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35																									
	Control	<ul style="list-style-type: none">• Supervisión• Control• Verificación• Orientación• Retroalimentación	7	(1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5)siempre	Deficiente 1-12 Eficiente 13-24 Muy eficiente 25-35																									

APENDICE B

INSTRUMENTO: HABILIDADES DIRECTIVAS

A continuación se le presenta una serie de preguntas con el propósito de evaluar las habilidades directivas del director del centro educativo las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre					
1	2	3	4	5					
PREGUNTAS				Alternativas					
				1	2	3	4	5	
Dimensión: Habilidades personales									
1	El director solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades del personal								
2	El director cuando recibe de otras personas comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.								
3	El director mantiene una relación abierta y de confianza con los demás								
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso y la discusión objetiva								
5	El director evita escoger sólo una solución desarrollando muchas alternativas posibles								
6	El director enfatiza la importancia que tiene el trabajo como equipo								
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos de su institución educativa								
Dimensión: Habilidades técnicas									
8	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, como llevar un registro de acciones, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas directivas								
9	El director fomenta la participación colectiva de la Comunidad Educativa en diversos aspectos de integración y gestión, como la elaboración del PEI								
10	El director plantea y ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la institución educativa								
11	El director brinda información que sus compañeros requieren para lograr sus tareas encomendadas								
12	El director fomenta la participación de todos en las reuniones, tomando en consideración la experiencia técnica y profesional del participante								
13	El director se esfuerza por llegar hacer muy competente en su trabajo								
14	El director resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según su criterio personal y uniforme								

Dimensión:Habilidades humanas						
15	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos					
16	El director reconoce públicamente los esfuerzos de sus trabajadores					
17	El director cuidalos canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal					
18	El director alienta y orienta a su equipo de trabajo para mejorar su desempeño y lograr buenos resultados en sus actividades laborales					
19	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva a sus trabajadores					
20	El director promueve actitudes positivas en el trabajo, como muestras amabilidad y respeto con sus trabajadores					
21	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos y metas colectivas.					

Muchas gracias

INSTRUMENTO: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimados docentes, la presente Cuestionario tiene por finalidad conocer la Gestión institucional por lo que su participación es de vital importancia para lograr este objetivo. Se agradece su gentil colaboración.

Instrucciones:

En las siguientes proposiciones marque con una x en el valor del casillero que según Ud. corresponde.

Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------	-------------------	--------------

Nº	GESTIÓN INSTITUCIONAL	Valoración				
		1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN						
1	El director planifica sus actividades por iniciativa propia.					
2	El director planifica bien las actividades a realizar en la institución					
3	Está usted de acuerdo con la implementación del director en los programas educativos con el fin de brindar, calidad educativa.					
4	El director sugiere actividades curriculares y extracurriculares de acuerdo al contexto donde se desarrolla la institución educativa					
5	El director promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas.					
6	El director conoce las metas y objetivos de la institución educativa.					
ORGANIZACIÓN						
7	El director participa en forma activa en la estructura organizacional de la institución educativa.					
8	El director en su institución educativa delega ciertas responsabilidades administrativas.					
9	El director lo hace participe en la elaboración del P.E.I					
10	El director en la Institución educativa utiliza los recursos materiales y humanos de manera adecuada					
11	El director asume responsabilidades importantes en el trabajo en equipo.					
12	La estructura organizacional de su institución es adecuada					
DIRECCIÓN						
13	El director motiva a su personal para trabajar en su institución educativa.					
14	El director dirige adecuadamente los equipos de trabajo de la institución educativa					
15	El director coordina con los integrantes de la comunidad educativa de las acciones a realizar para la resolución de problemas.					

16	El director convoca a la plana docente de su institución educativa a reuniones bimestrales para una coordinación académica.					
17	El director participa en la consolidación de acuerdos con los trabajadores					
18	Existe un compromiso entre el director, docentes y administrativos para que la institución educativa sea una de las mejores de la localidad.					
CONTROL						
19	El director cumple con los objetivos y metas programadas de la Institución Educativa.					
20	El director supervisa el rendimiento académico de los estudiantes a corto y largo plazo de la Institución Educativa.					
21	El director planifica el desarrollo de trabajo individual y grupal.					
22	El director controla la asistencia del personal de la Institución Educativa.					
23	Las actividades del director se ajustan las actividades reales de su institución según el contexto					
24	El director compara los objetivos con los logros alcanzados					

Muchas gracias

APENDICE C

Base de datos de la variable habilidades directivas (prueba piloto)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
2	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	4
5	1	4	2	2	3	4	3	1	1	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2
6	4	5	2	2	4	3	3	3	1	1	2	1	3	2	2	1	2	2	2	4	3
7	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2
8	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2
9	2	4	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
10	3	5	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
12	2	5	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	1	1	3
13	1	3	3	3	3	4	4	3	4	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2
14	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
15	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
16	1	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2
17	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	3	1	1	3	1	1	3
18	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
19	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
20	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	1

Base de datos de la variable gestión institucional (prueba piloto)

	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
1	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
2	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
3	1	2	3	3	1	1	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
4	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	5	1	2
5	2	3	3	4	2	3	3	5	5	4	3	3	5	4	5	5	3	3	2	3	2	5	3	3
6	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2
7	3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	3	4	3	3
8	3	3	4	3	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3
9	4	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
10	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	4	2	3	3	3	3	3
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4
12	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2
13	3	2	5	3	5	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	4
14	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4
15	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
16	3	3	4	1	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	5	3	3
17	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3
18	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
19	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
20	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5

APENDICE D. CERTIFICADO DE VALIDEZ DdE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades personales							
1	El director solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades del personal							
2	El director cuando recibe de otras personas comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.							
3	El director mantiene una relación abierta y de confianza con los demás							
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso y la discusión objetiva							
5	El director evita escoger sólo una solución desarrollando muchas alternativas posibles							
6	El director enfatiza la importancia que tiene el trabajo como equipo							
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos de su institución educativa							
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, como llevar un registro de acciones, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas directivas							
9	El director fomenta la participación colectiva de la Comunidad Educativa en diversos aspectos de integración y gestión, como la elaboración del PEI							
10	El director plantea y ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la institución educativa							
11	El director brinda información que sus compañeros requieren para lograr sus tareas encomendadas							
12	El director fomenta la participación de todos en las reuniones, tomando en consideración la experiencia técnica y profesional del participante							

13	El director se esfuerza por llegar hacer muy competente en su trabajo							
14	El director resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según su criterio personal y uniforme							
	Dimensión:Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos							
16	El director reconoce públicamente los esfuerzos de sus trabajadores							
17	El director cuidalos canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal							
18	El director alienta y orienta a su equipo de trabajo para mejorar su desempeño y lograr buenos resultados en sus actividades laborales							
19	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva a sus trabajadores							
20	El director promueve actitudes positivas en el trabajo, como muestras amabilidad y respeto con sus trabajadores							
21	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos y metas colectivas.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

DNI:.....

Especialidad del
validador:.....

.....de.....del 20.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE GESTION INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Planificación							
1	El director planifica sus actividades por iniciativa propia.							
2	El director planifica bien las actividades a realizar en la institución							
3	Está usted de acuerdo con la implementación del director en los programas educativos con el fin de brindar, calidad educativa.							
4	El director sugiere actividades curriculares y extracurriculares de acuerdo al contexto donde se desarrolla la institución educativa							
5	El director promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas.							
6	El director conoce las metas y objetivos de la institución educativa.							
	Dimensión 2: Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director participa en forma activa en la estructura organizacional de la institución educativa.							
8	El director en su institución educativa delega ciertas responsabilidades administrativas.							
9	El director lo hace participe en la elaboración del P.E.I							
10	El director en la Institución educativa utiliza los recursos materiales y humanos de manera adecuada							
11	El director asume responsabilidades importantes en el trabajo en equipo.							
12	La estructura organizacional de su institución es adecuada							
	Dimensión 3: Dirección	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El director motiva a su personal para trabajar en su institución educativa.							
14	El director dirige adecuadamente los equipos de trabajo de la institución educativa							
15	El director coordina con los integrantes de la comunidad educativa de las acciones a realizar para la resolución de problemas.							

16	El director convoca a la plana docente de su institución educativa a reuniones bimestrales para una coordinación académica.							
17	El director participa en la consolidación de acuerdos con los trabajadores							
18	Existe un compromiso entre el director, docentes y administrativos para que la institución educativa sea una de las mejores de la localidad.							
Dimensión 4: Control		Si	No	Si	No	Si	No	
19	El director cumple con los objetivos y metas programadas de la Institución Educativa.							
20	El director supervisa el rendimiento académico de los estudiantes a corto y largo plazo de la Institución Educativa.							
21	El director planifica el desarrollo de trabajo individual y grupal.							
22	El director controla la asistencia del personal de la Institución Educativa.							
23	Las actividades del director se ajustan las actividades reales de su institución según el contexto							
24	El director compara los objetivos con los logros alcanzados							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

DNI:.....

Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

.....
Firma del Experto Informante.

APENDICE D: BASE DE DATOS

Base de datos de la variable habilidades directivas

	H.PERSONALES							H. TÉCNICAS							H. HUMANAS						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	3	3	3	3	3	5	4	5	1	2	3	4	5	1	3	3	3	1	5	3	3
2	4	1	5	5	2	2	2	3	5	1	2	1	2	4	5	5	1	4	2	2	2
3	1	5	2	4	5	3	5	2	2	3	5	4	3	2	1	4	5	2	3	5	5
4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	5	3	2	4	4	3	2	3	3	3
5	4	5	3	4	5	2	3	3	3	3	5	1	2	2	3	4	5	5	2	5	5
6	2	5	4	4	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3
7	3	5	2	4	5	4	5	4	2	4	5	4	4	5	2	4	5	4	4	5	5
8	2	3	3	1	3	1	3	5	1	3	3	2	1	5	3	3	3	2	1	3	3
9	2	2	3	3	2	5	2	5	2	2	2	3	5	4	3	3	2	4	5	2	2
10	4	2	5	3	2	4	2	4	4	1	2	3	4	1	5	3	2	2	4	2	2
11	2	3	5	2	3	1	3	2	4	3	3	3	2	5	5	2	3	5	1	3	3
12	5	5	2	2	5	4	5	5	1	1	5	4	4	3	2	2	5	5	4	5	5
13	2	1	2	3	1	1	1	3	3	4	1	1	3	5	2	3	1	2	1	3	1
14	5	1	3	2	1	4	2	2	1	5	1	2	4	1	3	2	1	2	4	2	1
15	2	2	5	1	1	3	2	5	2	2	1	1	3	1	5	3	2	5	3	2	1
16	3	3	3	4	3	5	3	5	5	3	3	3	5	4	5	4	3	2	5	3	5
17	5	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4
18	4	5	5	4	1	1	1	3	1	2	1	5	3	4	5	4	5	2	1	5	1
19	5	4	3	2	4	2	4	5	5	4	4	5	2	2	3	2	4	5	5	4	4
20	3	3	3	1	3	4	3	5	3	4	3	5	4	4	3	1	3	1	4	3	3
21	2	3	5	3	3	4	3	1	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3
22	4	3	3	2	3	5	3	1	1	5	3	3	5	2	3	2	3	5	5	3	3
23	3	3	5	2	3	5	3	4	5	5	3	3	5	2	5	2	5	4	5	3	3
24	4	5	1	3	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	1	3	5	1	5	5	5
25	2	1	3	1	1	3	1	4	3	5	1	4	3	1	3	1	1	3	3	1	1
26	3	4	4	1	4	3	5	3	2	4	4	3	3	2	4	1	4	3	3	4	4
27	2	4	2	4	4	1	4	2	4	1	4	1	1	1	2	4	4	3	1	4	4
28	2	1	1	3	1	2	1	1	4	1	1	2	2	3	1	3	1	2	2	1	1
29	2	3	1	1	3	4	3	3	1	4	3	2	4	5	1	1	3	4	4	3	3
30	4	1	1	4	1	3	1	3	2	3	1	2	3	5	1	4	1	1	3	1	1
31	3	4	4	3	4	3	4	5	5	2	4	2	3	1	4	3	4	2	3	4	4
32	4	1	2	2	1	3	1	4	3	2	1	2	3	3	2	2	1	2	3	1	1
33	3	2	3	5	2	2	2	5	4	3	2	5	2	4	3	5	2	3	2	2	2
34	5	5	3	2	5	4	5	4	5	3	5	4	4	3	3	2	5	4	4	5	5
35	3	2	1	4	2	1	2	1	3	2	2	2	1	1	1	4	2	4	1	2	2
36	1	3	1	2	3	4	3	1	3	4	3	2	4	2	1	2	3	2	4	3	3
37	5	4	1	2	4	5	4	4	1	2	4	4	5	2	1	2	4	5	5	4	4
38	2	1	1	2	1	2	3	1	2	3	1	4	2	2	1	2	1	1	2	1	1
39	5	3	2	4	3	4	3	2	3	1	3	1	4	4	2	4	3	4	4	3	3

40	1	4	3	1	4	1	4	4	2	1	4	1	1	4	3	1	4	4	1	4	4
41	1	5	1	1	5	5	5	4	1	3	5	4	5	2	1	1	5	4	5	5	5
42	4	2	3	5	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	3	1	2	2	2	1	2
43	1	1	4	1	1	5	1	3	3	2	1	3	5	1	4	1	1	2	5	1	1
44	5	2	2	4	2	2	2	1	2	1	2	1	2	4	2	1	2	4	2	2	2
45	5	2	4	5	2	4	2	4	3	4	2	4	4	4	4	5	2	4	4	2	2
46	3	4	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	1	2	2	4	2	3	4	4
47	4	5	4	4	5	3	5	5	3	3	5	4	3	4	4	4	5	3	3	5	5
48	5	3	3	5	3	3	3	3	4	2	3	5	3	4	3	5	3	1	3	3	3
49	3	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	5	2	3	5	5
50	1	3	4	5	3	1	3	1	2	1	1	2	1	1	4	1	3	3	1	3	3
51	3	1	1	4	1	2	1	5	1	3	1	4	2	3	1	4	1	1	2	1	1
52	5	3	4	3	3	5	3	4	4	5	3	3	5	5	4	3	3	3	5	3	3
53	2	3	3	2	3	4	3	5	1	2	3	1	4	5	3	2	3	4	4	3	3
54	3	4	4	3	4	2	4	5	1	1	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4
55	2	4	5	4	4	5	4	2	4	4	4	1	5	2	5	4	4	2	5	4	4
56	2	3	4	4	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	4	4	3	4	1	3	3
57	2	5	1	2	5	1	1	1	3	2	1	2	1	3	1	2	5	2	1	2	1
58	5	3	5	5	3	5	3	5	2	5	3	5	5	4	5	5	3	4	5	3	3
59	1	2	3	4	2	3	2	4	3	5	2	1	3	3	3	4	2	3	3	2	2
60	4	4	4	4	4	3	4	3	1	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	4	4
61	5	1	5	1	1	4	1	3	3	3	1	2	4	4	5	1	1	3	4	1	1
62	5	5	3	5	5	1	5	3	2	1	5	3	1	5	3	5	5	1	1	5	5
63	2	3	2	5	3	5	3	5	5	3	3	5	5	5	2	2	3	4	2	3	3
64	2	2	1	4	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	4	2	2	2	2	2
65	2	4	2	2	4	2	2	1	1	1	2	1	1	4	1	2	4	2	1	4	4
66	5	4	4	2	4	3	4	2	1	3	4	4	3	4	4	2	4	5	3	4	4
67	2	1	3	4	1	2	1	2	4	5	1	2	2	4	3	4	1	5	2	1	1
68	5	4	2	1	4	1	4	4	3	1	4	3	1	1	2	1	4	1	1	4	4
69	3	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	2	5	4	4
70	3	3	4	1	3	2	3	3	4	2	3	2	2	1	4	1	3	2	2	3	3
71	4	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2
72	4	4	3	3	4	2	4	1	1	3	4	4	2	5	3	3	4	3	2	4	4
73	2	3	2	1	3	1	3	1	3	2	3	2	1	1	2	1	3	3	1	3	3
74	5	2	5	3	2	3	2	5	1	3	2	3	3	1	5	3	2	1	3	2	2
75	3	5	5	4	5	3	5	5	3	5	5	5	3	3	5	4	5	5	3	5	5
76	1	3	5	1	3	5	3	1	5	5	3	3	5	2	5	1	3	3	5	3	3
77	1	2	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2
78	2	5	3	3	5	3	5	4	1	1	5	3	3	5	3	3	5	2	3	5	5
79	3	2	2	5	2	5	2	1	5	1	2	2	5	5	2	5	2	5	5	2	2
80	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	2	5	4	5	3	5	5	5
81	3	3	3	3	3	5	3	5	1	2	3	4	5	1	3	3	3	1	5	3	3
82	4	1	5	5	1	2	1	3	5	1	1	1	2	4	5	5	1	4	2	1	1
83	1	2	1	4	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	1	4	2	2	3	2	2

84	2	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	5	3	2	4	4	3	2	3	3	3
85	4	5	3	4	5	4	5	3	3	3	5	3	4	2	3	4	5	5	4	5	5
86	2	1	4	4	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	4	4	1	4	1	1	1
87	3	5	2	4	5	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	5	4	4	2	5
88	2	3	3	1	3	1	3	5	1	3	3	2	1	5	3	1	3	2	1	3	3
89	2	2	3	3	2	5	2	5	2	2	2	3	5	4	3	3	2	4	5	2	2
90	4	2	5	3	2	4	2	4	4	1	2	3	4	1	5	3	2	2	4	2	2
91	3	3	3	3	3	5	3	5	1	2	3	4	5	1	3	3	3	1	5	3	3
92	4	5	5	5	3	2	4	3	5	3	3	5	2	4	5	5	5	4	2	1	5
93	1	5	1	4	5	3	5	2	2	3	5	4	3	2	1	4	5	2	3	5	5
94	2	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	5	3	2	4	4	3	2	3	3	3
95	4	5	3	4	5	3	5	3	3	3	5	2	2	2	3	4	5	5	2	5	5
96	2	1	4	4	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	4	4	1	4	1	1	1
97	3	5	2	4	5	4	5	4	2	4	5	4	4	5	2	4	5	4	4	5	5
98	2	3	3	1	3	1	3	2	1	3	3	2	1	2	3	1	3	2	1	3	3
99	2	2	3	3	2	5	2	5	2	2	2	3	5	4	3	3	2	4	5	2	2
100	4	2	5	3	2	4	2	4	4	1	2	3	4	1	5	3	2	2	4	2	2
101	2	3	5	2	3	1	3	2	4	3	3	3	1	5	5	2	3	5	1	3	3
102	5	5	2	2	2	4	5	2	1	1	5	4	4	3	2	2	5	2	4	5	5
103	2	1	2	3	3	1	2	3	3	4	2	1	3	5	2	3	3	2	2	1	2
104	5	1	3	2	1	4	1	2	1	5	1	2	4	1	3	2	2	2	4	1	2
105	2	2	5	1	2	3	2	5	2	2	2	1	3	1	5	1	2	5	3	2	2
106	3	3	1	4	3	5	3	1	5	3	3	3	5	4	1	4	3	2	5	3	3
107	5	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4
108	4	5	5	4	5	1	5	3	1	2	5	5	1	4	5	4	5	2	4	5	5
109	5	4	3	2	4	2	4	5	5	4	4	5	2	2	3	2	4	5	2	4	4
110	3	3	3	1	3	4	3	5	3	4	3	5	4	4	3	1	3	1	4	3	3
111	2	3	5	3	3	4	3	1	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3
112	4	3	3	2	3	5	3	1	1	5	3	3	5	2	3	2	3	5	5	3	3
113	3	3	5	2	3	5	3	2	5	5	3	1	5	2	5	2	3	4	5	3	3
114	4	5	1	3	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	1	3	5	1	5	5	5
115	2	1	3	1	1	3	1	4	3	5	1	4	3	1	3	1	1	3	3	1	1
116	3	4	4	1	4	3	4	3	2	4	4	3	3	2	4	1	4	3	3	4	4

Base de datos de la variable gestión institucional

	PLANIFICACIÓN						ORGANIZACIÓN						DIRECCIÓN						CONTROL					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	1	1	4	3	3	3	2	3	5	4	3	3	1	2	2	4	3	1	3	1	3	1	3	3
2	4	4	3	4	4	2	5	2	4	5	3	4	3	1	3	3	3	4	2	4	4	2	4	3
3	1	2	2	1	2	1	2	4	4	4	1	2	2	3	2	2	4	2	1	2	2	2	1	2
4	5	2	4	2	2	4	4	4	5	5	1	3	4	1	4	4	2	2	1	2	2	2	2	2
5	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	3
6	5	4	5	2	2	4	3	4	4	5	5	2	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	2	4
7	5	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3
8	2	4	2	2	2	3	2	1	4	1	3	2	1	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	3
9	3	5	1	2	2	3	2	3	3	5	5	2	2	2	2	1	3	3	3	5	2	4	2	2
10	2	2	1	4	4	5	4	3	3	5	2	4	4	1	4	1	3	2	5	2	4	2	4	4
11	4	3	3	2	2	5	4	2	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	5	3	2	5	2	4
12	3	4	2	5	3	2	3	2	5	2	5	3	3	4	2	5	2	4	3	3	5	5	5	4
13	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3
14	4	2	2	5	5	3	3	2	4	3	5	5	1	5	3	2	2	2	3	2	5	2	5	4
15	5	2	1	2	2	5	2	1	5	1	3	3	2	2	2	1	2	2	5	2	2	5	2	3
16	5	4	3	3	3	1	5	4	5	4	4	3	5	3	4	3	4	4	1	4	3	2	3	4
17	4	5	2	5	5	3	4	5	5	2	1	4	4	3	4	2	5	5	3	3	5	1	5	3
18	5	4	3	4	4	5	1	4	5	1	2	4	1	2	1	3	4	4	5	4	4	2	4	5
19	4	3	5	5	5	3	5	2	2	2	3	5	5	2	5	5	2	3	3	3	5	5	5	3
20	5	1	1	3	3	3	3	1	5	5	5	3	3	4	3	1	1	1	3	1	3	1	3	5
21	3	1	1	2	2	5	3	3	4	5	4	2	3	4	3	3	3	1	5	4	2	5	2	3
22	1	5	1	4	4	3	1	2	5	5	2	4	1	3	1	1	2	5	3	5	4	2	4	3
23	2	1	2	3	3	5	2	2	2	3	4	3	2	5	5	2	2	4	2	4	3	2	3	2
24	2	5	5	4	4	1	3	3	4	3	3	4	3	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	2
25	1	1	3	2	2	3	3	1	1	2	4	2	3	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	5
26	4	5	2	3	3	4	3	1	3	2	2	3	2	4	2	2	1	5	4	4	3	3	3	4
27	2	5	3	2	2	2	4	4	3	1	5	2	4	1	4	3	4	5	2	5	2	3	2	5
28	3	2	1	2	2	1	2	3	3	4	3	2	1	1	3	1	3	4	1	3	2	2	2	3
29	3	3	1	2	2	1	1	1	5	1	3	2	1	4	1	1	1	3	1	3	2	4	2	5
30	4	1	5	4	4	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	4	1	1	1	1	1	2	4
31	3	3	4	3	3	4	5	3	3	2	2	3	5	2	5	4	3	3	4	3	3	2	3	5
32	1	2	3	4	4	2	3	2	2	1	4	1	3	2	3	3	2	1	2	1	2	2	1	3
33	2	1	2	3	3	3	4	4	2	4	1	3	4	3	4	2	3	1	3	1	3	3	3	5
34	5	5	5	5	5	1	5	2	4	2	3	5	3	3	5	3	2	5	1	5	3	4	5	4
35	3	2	5	3	3	1	3	4	2	4	4	3	3	2	3	5	4	2	1	2	3	4	3	3
36	1	2	1	1	1	1	3	2	2	2	5	1	3	4	3	1	2	2	1	2	1	2	1	4
37	1	1	4	5	5	1	1	2	5	5	4	5	1	2	2	4	2	3	1	4	5	5	5	3
38	3	3	3	2	2	1	2	2	1	4	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	1	2	5
39	5	3	2	5	5	2	3	4	3	1	1	5	3	1	3	2	4	3	2	3	5	4	5	3
40	3	3	5	1	1	3	2	1	5	3	5	1	2	1	2	5	1	3	3	3	1	4	1	4

41	2	4	2	1	1	1	1	1	5	1	4	1	1	3	1	2	1	4	1	4	1	4	1	3
42	1	3	1	4	4	3	2	5	3	3	2	4	2	3	2	1	2	3	3	3	2	2	4	2
43	5	1	4	1	1	4	3	1	3	5	5	1	3	2	3	4	1	1	4	1	1	2	1	5
44	5	1	5	5	5	2	2	4	2	4	2	5	2	4	2	5	4	1	2	1	5	4	5	2
45	4	4	3	2	2	4	1	5	2	4	4	2	2	1	3	5	2	4	2	4	5	4	2	5
46	5	2	2	3	3	2	3	2	5	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2
47	4	3	3	4	4	4	3	4	2	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5
48	1	2	2	5	5	3	4	5	5	2	2	5	4	2	4	2	5	2	3	2	5	1	5	3
49	5	4	5	3	3	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	2	3	5
50	4	4	3	1	1	4	2	2	2	2	2	1	2	4	2	3	1	4	4	1	1	2	1	2
51	1	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	4	3	1	3	3	1	3	4
52	2	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3
53	2	2	5	2	2	3	1	2	5	3	2	2	3	2	4	5	2	2	3	2	4	4	2	3
54	4	5	5	3	3	4	1	3	4	2	5	3	1	1	1	5	3	5	4	5	3	4	3	4
55	4	5	5	2	2	5	4	4	3	5	5	2	4	4	4	5	4	5	5	5	2	2	2	3
56	1	1	2	2	2	4	2	4	5	1	5	2	2	4	2	2	4	1	4	1	2	4	2	4
57	3	1	1	2	2	1	3	2	1	4	1	2	3	2	3	1	2	1	1	1	2	4	2	3
58	4	3	3	5	5	5	2	5	2	2	3	5	2	4	3	3	5	3	5	3	5	4	5	5
59	1	1	4	1	1	3	3	4	2	5	1	1	3	5	3	4	4	1	3	2	1	3	1	3
60	1	4	2	4	4	4	2	4	3	3	1	4	3	3	1	2	4	4	4	4	3	4	4	4
61	4	4	3	5	5	5	3	1	3	5	4	5	3	3	3	3	1	4	5	4	5	3	5	3
62	3	1	4	5	5	3	2	5	3	4	2	5	2	3	2	4	5	1	3	1	5	2	5	3
63	4	3	2	2	2	2	5	5	4	2	2	3	5	3	5	4	5	3	2	3	3	4	2	2
64	1	3	3	2	2	1	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	1	3	2	2	2	4
65	2	1	1	2	2	5	1	2	5	2	2	2	1	2	1	1	2	1	5	1	2	2	2	3
66	4	4	1	5	5	4	1	2	3	1	3	5	1	3	1	3	2	4	4	4	5	5	5	2
67	5	1	2	2	2	5	4	5	4	5	5	2	4	3	4	2	5	1	5	1	2	5	2	3
68	4	4	2	5	5	2	3	1	1	2	2	5	3	1	3	2	1	4	2	4	5	1	5	3
69	5	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	5	3	4
70	3	3	4	3	3	4	4	1	2	4	5	3	4	2	4	4	1	3	4	3	3	2	3	4
71	3	3	1	4	4	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	3	2	1	4	4
72	2	4	2	4	4	3	1	3	5	3	2	4	1	3	1	2	3	4	3	4	3	3	4	3
73	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3
74	5	3	1	5	5	5	1	3	2	2	4	5	1	3	1	1	3	3	5	3	5	1	5	4
75	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	5	3	3	2	3	5	4	4	3	4	3	5	5	3
76	3	2	1	1	1	5	5	1	1	4	3	1	5	5	5	2	3	2	5	2	4	3	4	4
77	3	4	1	1	1	4	4	3	2	1	2	1	2	3	4	2	3	1	2	2	1	4	1	3
78	2	2	4	2	2	3	1	3	3	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	5
79	1	4	5	3	3	2	5	5	3	2	1	3	5	3	5	5	5	4	2	4	3	5	3	3
80	4	5	5	5	5	2	5	4	3	3	2	5	5	2	5	5	4	5	3	5	5	3	5	4
81	1	1	4	3	3	3	1	3	5	4	3	3	1	2	1	4	3	3	3	4	3	4	4	3
82	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	2	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3
83	1	2	2	1	1	1	2	4	4	4	1	1	2	3	2	2	4	2	1	2	1	2	1	2
84	5	2	4	2	2	4	4	4	5	5	1	2	4	3	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2

85	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3
86	2	4	2	2	2	4	3	2	1	2	2	2	3	3	3	1	1	4	1	4	2	1	2	1
87	5	3	4	3	3	2	2	4	4	4	1	3	2	4	2	4	4	3	4	3	3	4	3	3
88	2	4	2	2	2	3	4	1	4	1	5	2	4	3	4	2	1	4	3	4	2	2	2	3
89	3	5	1	2	2	3	2	3	3	5	4	2	2	3	2	1	3	5	3	3	2	4	2	2
90	2	2	1	4	4	5	4	3	3	5	2	4	4	1	4	1	3	2	5	2	4	2	4	4
91	1	1	4	3	3	3	1	3	2	4	3	3	1	2	1	1	3	1	3	1	3	1	3	3
92	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	1	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3
93	1	2	2	1	1	1	2	4	4	4	1	1	2	3	2	2	4	2	1	2	1	2	1	2
94	5	2	4	2	2	4	4	4	5	5	1	2	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2
95	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5
96	3	1	3	2	2	1	3	4	2	3	3	2	3	1	3	3	4	1	2	2	2	2	2	1
97	5	3	4	3	3	2	2	4	4	4	1	3	2	4	2	4	4	3	2	3	3	4	3	3
98	2	4	2	2	2	3	1	1	4	1	2	2	1	3	1	2	1	2	3	4	2	2	2	3
99	3	5	1	2	2	3	2	3	3	5	5	2	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	2	2
100	2	2	1	4	4	5	4	3	3	5	2	4	4	1	4	1	3	2	5	2	4	2	4	4
101	4	3	3	2	2	5	4	2	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	5	3	2	5	2	4
102	1	1	2	5	5	2	1	2	2	1	2	5	1	1	1	2	2	1	2	1	5	5	5	4
103	2	5	3	2	2	2	3	3	3	5	1	2	3	4	3	3	3	5	2	5	2	2	2	3
104	4	2	2	5	5	3	1	2	4	3	5	5	1	5	1	2	2	2	3	2	5	2	5	4
105	5	2	1	2	2	5	2	1	5	1	3	2	2	2	2	1	1	2	5	2	2	5	2	3
106	2	4	3	3	3	5	2	4	2	4	4	3	2	3	2	3	3	4	1	2	3	2	3	4
107	4	5	2	5	5	3	4	5	5	2	1	5	4	3	4	2	5	5	3	5	5	1	5	3
108	5	4	3	4	4	5	2	4	5	2	2	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	2	4	5
109	4	3	5	2	2	3	2	2	2	2	3	2	5	4	5	2	2	3	3	3	5	2	5	3
110	5	1	1	3	3	3	3	1	5	5	5	3	3	4	3	1	1	3	2	1	3	3	3	5
111	3	1	1	2	2	5	3	3	4	5	4	2	3	4	3	1	3	1	5	1	2	5	2	3
112	1	5	1	4	4	3	1	2	5	5	2	4	1	5	1	1	2	5	3	5	4	5	4	3
113	2	1	2	3	3	5	5	2	2	3	4	3	5	5	5	2	2	1	5	1	3	4	3	5
114	2	5	5	4	4	1	3	3	4	3	3	4	3	5	3	5	3	5	1	5	4	1	4	2
115	1	2	3	2	2	3	3	1	2	2	1	2	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	5
116	4	5	5	3	3	4	2	1	3	2	5	3	2	4	2	5	1	5	4	5	3	3	3	4
117	2	5	3	2	2	2	4	4	3	1	5	2	4	1	4	3	4	5	2	5	2	3	2	5
118	3	4	1	2	2	1	4	3	3	4	4	2	4	3	4	1	3	4	1	4	2	2	2	3
119	3	3	1	2	2	1	1	1	5	1	3	2	1	4	1	1	1	3	1	3	2	4	2	5
120	4	1	1	4	2	1	2	4	1	2	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	4	1	4	4

APÉNDICE E: ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016

2. AUTOR (A):

Bach. Rosa Grisalida Sánchez Chávez

3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito conocer la influencia entre las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016 Tipo de investigación, es descriptiva correlacional, se utilizó el diseño de investigación Correlacional causal, con una muestra de 120 docentes de la de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, con la aplicación de dos escalas de estimación, uno por cada variable, aplicado a un solo grupo muestral, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos, y se usó el coeficiente de correlación Rho Spearman para la prueba de hipótesis.

Los datos fueron analizados empleando el coeficiente de correlación de Rho Spearman en el cual los resultados arrojan un valor igual a 0,683, afirmando así que existe una relación positiva muy fuerte entre las habilidades directivas y la gestión institucional.

Por lo que tanto se concluye que existe correlación positiva entre las habilidades directivas y la gestión institucional.($r= 0,683$ y $p= 0,000$)

Palabras claves: habilidades directivas, la gestión institucional, docentes

4. ABSTRACT

This research aims to understand the relationship between managerial skills in the governance of the Network 19 UGELs Comas 04, 2016.

Such research is correlational descriptive research design correlational was used, with a sample of 120 teachers from the Network 19 UGELs 04 Comas, with the application of two rating scales, one for each variable, applied to one sample group, the results are evident through tables and graphs, and Rho Spearman correlation coefficient for the hypothesis test was used.

Data were analyzed using correlation coefficient Spearman Rho in which the results show a value of 0.683, thus affirming that there is a strong positive relationship between management skills and institutional management.

So therefore it concluded that there is a positive correlation between managerial skills and institutional management.

Keywords: management skills and institutional management, teaching

4. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha puesto el énfasis en el potencial de cambio que involucra a la institución educativa es como un objeto total a ser gestionado, en la administración de una variedad de procesos interrelacionados que conducen muchas veces a todos a desacuerdos pedagógicas.

Uno de los aspectos más importantes para la gerencia en el mundo moderno de las Instituciones, es conseguir suficiente cooperación del trabajo en equipo y de buenas relaciones humanas, de tal mane que las energías y recursos personales de los directores y subordinados no se malgasten en conflictos e incomprensiones inútiles, sino que sirvan de manera eficiente al esfuerzo productivo de la Institución en el provecho de sus objetivos, así en una institución une a su personal en un equipo leal y cooperador, que se sostiene frente a toda competencia, resistiendo las agresiones de los cambios económicos, sociales y tecnológicos que se presentan.

Al respecto, Bergman, (2009) indica que en un mundo cada vez más complejo, es necesario que las personas trabajen en el logro de sus objetivos, acción que le permita simplificar las problemáticas crecientes y complejas mejorando la capacidad de repuesta de las organizaciones. (p. 29)

Sin embargo la administración puede definirse de diversas formas, al igual que muchas otras áreas del conocimiento humano, pero es posible conceptualizarla para efectos de su fácil comprensión e incluyendo sus aspectos más importantes a través del análisis de diversos especialistas en la materia.

El presente estudio aportará a futuras investigaciones orientadas a este campo, así como también brindar aportes a la gestión institucional y administrativa y que éstas logren los objetivos previstos pero a la vez logre la satisfacción de los educandos.

Pereda (2016) en su tesis *Análisis de las habilidades directivas*. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, su muestra de estudio fue de 46.175 empleados, análisis descriptivo, simple, en sus conclusiones indican que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Aquellas administraciones y entidades públicas que cuenten en sus plantillas con directivos, responsables, mandos intermedios y empleados que posean y manejen adecuadamente las habilidades directivas y personales, contarán con una ventaja diferenciadora, que a la larga será competitiva.

Campos (2011) elaboro la tesis titulada *Relación de clima organizacional en la gestión institucional de las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno*. Se utilizó el diseño de investigación correlacional cuantitativo, con la aplicación de dos cuestionarios, uno por cada variable, aplicado a cuatro grupos muestrales. Se empleó el coeficiente r de Pearson para realizar el análisis y comparación de los resultados obtenidos, luego de la aplicación de los instrumentos en el trabajo de investigación a los 42 docentes de la población muestral. En conclusión existe una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, luego de aplicar la prueba de correlación " r " de Pearson se obtuvo un coeficiente $r = 0,73$ el cual es considerado significativo

El desarrollo de habilidades gerenciales actualmente es una necesidad importante, a nivel de dirección puesto que permiten que los líderes son necesarias en todas las organizaciones y con mucha más frecuencia en el sector empresarial, un sector crítico en el que se requiere una serie de destrezas. Asimismo, laborar en un buen clima institucional permite la existencia de un buen ambiente laboral, en el aspecto personal y laboral, decisiones que aplica en su dirección, es un proceso que se origina de las ideas iniciales hasta la puesta en marcha de la misma, sean estas de mayor o menor incidencia.

Durante los últimos años, en la RED 19 de la UGEL 04 Comas, Región Lima los directivos no son buenos líderes ya que no desarrollan buenas habilidades gerenciales, asimismo existe un clima laboral donde se observa la falta de buenas relaciones interpersonales entre el personal docente y personal de servicio, por lo que estos no tienen experiencia y ocuparon un puesto mediante un examen no teniendo el perfil de buenos gerentes. Es por lo mencionado líneas arriba, que se pretende realizar un diagnóstico de cómo está las habilidades gerenciales con el fin de que con los resultados obtenidos puedan tomar recomendaciones que mejoren el clima laboral para las generaciones venideras.

5. METODOLOGÍA

El método utilizado en la presente investigación es el método científico,. El método científico indica el proceso o camino correcto para llevar a cabo una investigación científica para que una vez verificada se establezca leyes o teorías (Gama, 2007 citado en Soto, 2014). El tipo de estudio es básica, el nivel es descriptivo correlacional; el diseño es de un estudio no experimental de corte transversal, se realizó un muestreo no por conveniencia de tipo censal porque se involucraron a todos de la población. Para la recolección de datos se usó la encuesta, con su instrumento el cuestionario que fueron validados por juicio de expertos y hallado su confiabilidad por el alfa Cronbach; para el análisis de los datos se realizó por medio de la estadística descriptiva e inferencial por medio del Programa Excel y el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 22 en español. Para realizar la correlación de las variables se utilizó la Rho de Spearman, para realizar el tratamiento inferencial y obtener el grado de relación entre las variables.

6. RESULTADOS.

Prueba de hipótesis

Ho Las habilidades directivas no influyen en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

H1 Las habilidades directivas no influyen la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016

Prueba de hipótesis: General

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,341
Nagelkerke	,455
McFadden	,301
Función de enlace: Logit.	

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0,341 significaría que la eficiencia de la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 34.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke el cual la eficiencia de la gestión institucional la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 45.5 % de las habilidades directivas.

7. DISCUSIÓN

La finalidad de la investigación es determinar la relación de las habilidades directivas y la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, para hallar los resultados se tomo los instrumentos a la muestra de estudio obteniéndose Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se tienen las comparaciones entre el nivel de las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la gestión institucional. De los cuales se tienen al $\exp(-2.980) = 0.05079$ representando a la tasa de solo 5.079 % indica que los que perciben lo eficiente de la gestión institucional se debe a que solo el 5.079% de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directivas es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la gestión institucional no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. Hipótesis general, al respecto los resultados tienen coincidencia con Vera (2010) quien en su tesis “Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna 2010”, llegando a la conclusión de que el Gobierno Regional de Tacna las competencias gerenciales intervienen directamente en la gestión organizacional. Las competencias que prevalecen en los gerentes para desarrollar su acción gerencial están relacionadas con

planeación, organización, dirección y control, se encuentran determinadas de manera estrecha con las competencias que caracterizan a estos gerentes como personas y las que ejercen en su acción de supervisor.

Asimismo en la prueba de la primera hipótesis específica Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión planificación por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la planificación. De los cuales se tienen al $\exp(-3.314) = 0.03637$ representando a la tasa de solo 3.637 % indica que los que perciben lo eficiente de la planificación se debe a que solo el 3.637 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la planificación no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. al respecto Chaucha (2014), en su tesis para optar el grado de magister, titulada “Las competencias gerenciales y la gestión administrativa de los directores en las instituciones educativas de la provincia de Huaylas- 2013”. Llegó a las siguientes conclusiones: Primera conclusión: Habiéndose hallado que en 69% de docentes se relacionó el desarrollo de competencias gerenciales con una poco adecuada administración de recursos financieros. Segunda conclusión: El que el 56 % de los docentes coincidan en el desarrollo de las competencias gerenciales con la administración del personal poco adecuada. Tercera conclusión: Ya que el 68 % de docentes consideró que se desarrollaron competencias gerenciales y se organizaron y manejaron adecuadamente los documentos de gestión, obteniéndose en la prueba realizada, un valor negativo de 0,293 y un p valor de 0,003, existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa e indirecta entre el desarrollo de las competencias gerenciales y la organización y manejo de los documentos de gestión, en las I.E. públicas de E.B.R. de la provincia de Huaylas - Región Ancash.

Por otro lado en los resultados del análisis estadístico de la segunda hipótesis específica se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la

dimensión organización por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la organización. De los cuales se tienen al $\exp(-2.351) = 0.09527$ representando a la tasa de solo 9.527 % indica que los que perciben lo eficiente de la organización se debe a que solo el 9.527 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la organización no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, asimismo Elera (2010) Lima, “Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao,” Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la Mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa La presente investigación tiene como propósito identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional. En la muestra participaron un total de 148 alumnos de 5° de secundaria y sus padres, y el total de docentes, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico se concluye que existe relación significativa entre la variable gestión institucional y la variable calidad del servicio educativo de 0.003 en docentes y 0,000 tanto en alumnos como en padres de familia a un nivel alfa de 0,05, en la institución educativa Dora Mayer del distrito de Bellavista -Callao.

Así mismo se tiene los resultados específicos de la tercera hipótesis específica, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión dirección por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente de la dirección. De los cuales se tienen al $\exp(-2.377) = 0.0928$ representando a la tasa de solo 9.28 % indica que los que perciben lo eficiente de la dirección se debe a que solo el 9.28 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la dirección no son muy apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. Del mismo modo Ramos (2010), en su tesis titulada “El desempeño Docente y el Clima Institucional en las Instituciones Educativas de educación Básica Regular de Nivel Secundario del distrito de Lurigancho – Chosica 2009 – 2010 se aplicaron instrumentos como lista de cotejo y dos

cuestionarios. En las Conclusiones, presenta: La calidad de clima institucional predominante en las instituciones educativas del distrito de Lurigancho – Chosica del nivel secundario UGEL 06 de Ate Vitarte es de nivel medio y no de nivel bajo. El clima institucional presenta, además secuencias en las que se manifiesta mejorías cualitativas, sobre todo cuando se presentan actividades institucionales, proyectos conjuntos con las UGELES, etc.

En cuanto a la prueba de la cuarta hipótesis específica Así mismo se tiene los resultados específicos, el cual se muestran los resultados de coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la influencia a la gestión institucional en la dimensión control por las habilidades directivas de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se tienen las comparaciones entre las habilidades directivas regular y buena en comparación del nivel eficiente del control. De los cuales se tienen al $\exp(-0.993) = 0,3704$ representando a la tasa de 37.04 % indica que los que perciben lo eficiente del control se debe a que el 37.4 % de los encuestados manifiestan que el nivel de habilidades directiva es regular, con los resultados que se tiene podemos manifestar que la eficiencia de la dirección son apreciadas por los encuestados de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016.

8. CONCLUSIONES

Primera:

Las habilidades directivas tiene influencia en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 ($r^2 = 0.341$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia de las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se debe al 34.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la gestión institucional la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 45.5 % de las habilidades directivas.

Segunda:

Las habilidades directivas tiene influencia en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 ($r^2 = 0.311$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia en la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016, se debe al 31.1 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de

Nagelkerke en el cual la eficiencia de la planificación de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 41.6 % de las habilidades directivas.

Tercera:

as habilidades directivas tiene influencia en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 ($r^2 = 0.227$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia en la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016. se debe al 22.7 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la organización de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 30.3 % de las habilidades directivas.

Cuarta:

Las habilidades directivas tiene influencia en la dirección de la Red 19 de la UGEL 04 Comas ($r^2 = 0.397$). De acuerdo al pseudo R cuadrado, la eficiencia de la dirección de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 39.7 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia de la dirección de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 44.3 % de las habilidades directivas.

Quinta:

Se concluye que: Las habilidades directivas tiene influencia en el control de la Red 19 de la UGEL 04 Comas ($r^2 = 0.260$). De acuerdo al pseudo R cuadrado la eficiencia del control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 26.0 % de las habilidades directivas, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke en el cual la eficiencia del control de la gestión de la Red 19 de la UGEL 04 Comas 2016 se debe al 34.6 % de las habilidades directivas.

9. REFERENCIAS

Bergman, M. (2013). "La inseguridad ciudadana: ¿Qué nos dicen quienes cometen los delitos?". PNUD: Revista Humanum. Disponible en: <http://www.revistahumanum.org/revista/la-inseguridad-ciudadana-que-nos-dicen-quienes-cometen-los-delitos>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5.^a ed.). México: Mc Graw-Hill.

Hernández R., Fernández P. Baptista L. (2006). *Metodología de la Investigación*. 1 Mc Graw Hill. México, D.F.

APENDICE F: VALIDEZ DE INSTRUMENTOS



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, Alejandro Sabino Menacho Rivera del curso de Desarrollo de proyecto de investigación y revisor de la tesis de la estudiante Sánchez Chávez, Rosa Grisalida, titulada: Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016 constato que la misma tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa *turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de diciembre del 2016

DNI: 32403439

Feedback Studio - Google Chrome

Seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=760824301&s=1&u=1051413501&langu=es

feedback studio

primera entrega

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:
B^r. Rosa Grisaldita Sánchez Chávez

ASESOR:

19 %

Resumen de coincidencias

1 www.slideshare.net Fuente de Internet 2 % >

2 cursointel-roque71012... Fuente de Internet 2 % >

3 www.scribd.com Fuente de Internet 1 % >

4 cybertesis.unmnm.edu... Fuente de Internet 1 % >

5 documents.mx Fuente de Internet 1 % >

6 Entregado a Universida... Trabajo del estudiante 1 % >

7 pt.scribd.com Fuente de Internet 1 % >

Página: 1 de 121 Número de palabras: 26612

Volver a Turnitin Classic

09:54 p.m.
23/01/2017

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades personales							
1	El director solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades del personal	✓		✓		✓		
2	El director cuando recibe de otras personas comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	✓		✓		✓		<i>poner en positivo</i>
3	El director mantiene una relación abierta y de confianza con los demás	✓		✓		✓		
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso y la discusión objetiva	✓		✓		✓		
5	El director evita escoger sólo una solución desarrollando muchas alternativas posibles	✓		✓		✓		
6	El director enfatiza la importancia que tiene el trabajo como equipo	✓		✓		✓		
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos de su institución educativa	✓		✓		✓		
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, como llevar un registro de acciones, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas directivas	✓		✓		✓		

9	El director fomenta la participación colectiva de la Comunidad Educativa en diversos aspectos de integración y gestión, como la elaboración del PEI	✓		✓		✓		✓			
10	El director plantea y ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la institución educativa	✓		✓		✓		✓			
11	El director brinda información que sus compañeros requieren para lograr sus tareas encomendadas	✓		✓		✓		✓			
12	El director fomenta la participación de todos en las reuniones, tomando en consideración la experiencia técnica y profesional del participante	✓		✓		✓		✓			
13	El director se esfuerza por llegar hacer muy competente en su trabajo.	✓		✓		✓		✓			
14	El director resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según su criterio personal y uniforme	✓		✓		✓		✓			
Dimensión: Habilidades humanas		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
15	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos	✓		✓		✓		✓			
16	El director reconoce públicamente los esfuerzos de sus trabajadores	✓		✓		✓		✓			
17	El director cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal	✓		✓		✓		✓			
18	El director alienta y orienta a su equipo de trabajo para mejorar su desempeño y lograr buenos resultados en sus actividades laborales	✓		✓		✓		✓			
19	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva a sus trabajadores	✓		✓		✓		✓			

Agregan se capacita constante.

20	El director promueve actitudes positivas en el trabajo, como muestras amabilidad y respeto con sus trabajadores	✓	✓	✓	✓	✓
21	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos y metas colectivas.	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Ninguna

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Dr. Felipe Martínez de Oca

DNI: *06601494*

Especialidad del validador:

Psicología - Educativa y Organizacional

12 de mayo del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Felipe Martínez de Oca

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE GESTION INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Planificación							
1	El director planifica sus actividades por iniciativa propia.	✓		✓		✓		
2	El director planifica bien las actividades a realizar en la institución	✓		✓		✓		
3	Está usted de acuerdo con la implementación del director en los programas educativos con el fin de brindar, calidad educativa.	✓		✓		✓		
4	El director sugiere actividades curriculares y extracurriculares de acuerdo al contexto donde se desarrolla la institución educativa	✓		✓		✓		
5	El director promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas.	✓		✓		✓		
6	El director conoce las metas y objetivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director participa en forma activa en la estructura organizacional de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	El director en su institución educativa delega ciertas responsabilidades administrativas.	✓		✓		✓		
9	El director lo hace participe en la elaboración del P.E.I	✓		✓		✓		
10	El director en la Institución educativa utiliza los recursos materiales y humanos de manera adecuada	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): -

No existence

	Aplicable después de corregir
No aplicable	

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [/]

Aplicante después de ser examinado:

DNI: D. Labat H94

Firma: Mentes de Pica Sarba

... Los miembros del juez validador. Dr/Mg:

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Pineda Eduvinto y organizacional

Especialidad del validador:.....

Especialidad del validador:.....
 ...18 de mayo del 2016

... correspondiendo al concepto teórico formulado.

pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar la dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es

conciso, exacto y directo

...suficiencia cuando los ítems planteados

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los coeficientes para medir la dimensión

[Firma]
CPP. 5382
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades personales							
1	El director solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades del personal	*		*		*		
2	El director cuando recibe de otras personas comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	*		*		*		
3	El director mantiene una relación abierta y de confianza con los demás	*		*		*		
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso y la discusión objetiva	*		*		*		
5	El director evita escoger sólo una solución desarrollando muchas alternativas posibles	*		*		*		
6	El director enfatiza la importancia que tiene el trabajo como equipo	*		*		*		
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos de su institución educativa	*		*		*		
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, como llevar un registro de acciones, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas directivas	*		*		*		
9	El director fomenta la participación colectiva de la Comunidad Educativa en diversos aspectos de integración y gestión, como la elaboración del PEI	*		*		*		
10	El director plantea y ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la institución educativa	*		*		*		
11	El director brinda información que sus compañeros requieren para lograr sus tareas encomendadas	*		*		*		
12	El director fomenta la participación de todos en las reuniones, tomando en consideración la experiencia técnica y profesional del participante	*		*		*		
13	El director se esfuerza por llegar hacer muy competente en su trabajo	*		*		*		
14	El director resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según su criterio personal y uniforme	*		*		*		

Dimensión: Habilidades humanas		Si	No	Si	No	Si	No
15	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos	*		*		*	
16	El director reconoce públicamente los esfuerzos de sus trabajadores	*		*		*	
17	El director cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal	*		*		*	
18	El director alienta y orienta a su equipo de trabajo para mejorar su desempeño y lograr buenos resultados en sus actividades laborales	*		*		*	
19	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva a sus trabajadores	*		*		*	
20	El director promueve actitudes positivas en el trabajo, como muestras amabilidad y respeto con sus trabajadores	*		*		*	
21	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos y metas colectivas.	*		*		*	

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [*] No aplicable []

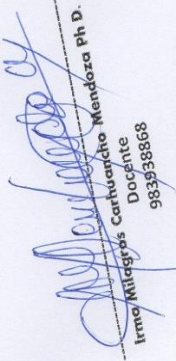
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Irma Milagros Carhuanchu Mendoza DNI: 40460914

Especialidad del validador: Metodólogo y Administración

Lima, 23 de mayo del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Irma Milagros Carhuanchu Mendoza Ph.D.
Docente
983938868

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Planificación								
1	El director planifica sus actividades por iniciativa propia.	*		*		*		
2	El director planifica bien las actividades a realizar en la institución	*		*		*		
3	Está usted de acuerdo con la implementación del director en los programas educativos con el fin de brindar, calidad educativa.	*		*		*		
4	El director sugiere actividades curriculares y extracurriculares de acuerdo al contexto donde se desarrolla la institución educativa	*		*		*		
5	El director promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas.	*		*		*		
6	El director conoce las metas y objetivos de la institución educativa.	*		*		*		
Dimensión 2: Organización								
7	El director participa en forma activa en la estructura organizacional de la institución educativa.	*		*		*		
8	El director en su institución educativa delega ciertas responsabilidades administrativas.	*		*		*		
9	El director lo hace participe en la elaboración del P.E.I	*		*		*		
10	El director en la Institución educativa utiliza los recursos materiales y humanos de manera adecuada	*		*		*		
11	El director asume responsabilidades importantes en el trabajo en equipo.	*		*		*		
12	La estructura organizacional de su institución es adecuada	*		*		*		
Dimensión 3: Dirección								
13	El director motiva a su personal para trabajar en su institución educativa.	*		*		*	No	
14	El director dirige adecuadamente los equipos de trabajo de la institución educativa	*		*		*		
15	El director coordina con los integrantes de la comunidad educativa de las acciones a realizar para la resolución de problemas.	*		*		*		
16	El director convoca a la plana docente de su institución educativa a reuniones bimestrales para una coordinación académica.	*		*		*		
17	El director participa en la consolidación de acuerdos con los trabajadores	*		*		*		

18	Existe un compromiso entre el director, docentes y administrativos para que la institución educativa sea una de las mejores de la localidad.	*			*			*			*				
	Dimensión 4: Control														
19	El director cumple con los objetivos y metas programadas de la Institución Educativa.			Si		No		Si		No		Si		No	
20	El director supervisa el rendimiento académico de los estudiantes a corto y largo plazo de la Institución Educativa.	*		*		*		*		*		*		*	
21	El director planifica el desarrollo de trabajo individual y grupal.	*		*		*		*		*		*		*	
22	El director controla la asistencia del personal de la Institución Educativa.	*		*		*		*		*		*		*	
23	Las actividades del director se ajustan las actividades reales de su institución según el contexto	*		*		*		*		*		*		*	
24	El director compara los objetivos con los logros alcanzados	*		*		*		*		*		*		*	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Ninguna

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [*] Aplicable después de corregir [|] No aplicable []

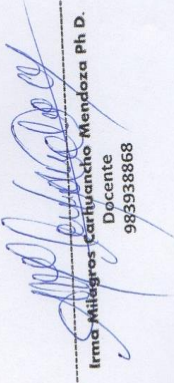
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Irma Milagros Carhuanchu Mendoza DNI: 40460914

Especialidad del validador: Metodólogo y Administración

Lima, 23 de mayo del 2016

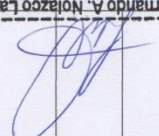
- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Irma Milagros Carhuanchu Mendoza Ph D.
Docente
983938868

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades personales							
1	El director solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades del personal	✓		✓		✓		
2	El director cuando recibe de otras personas comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	✓		✓				
3	El director mantiene una relación abierta y de confianza con los demás	✓		✓		✓		
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso y la discusión objetiva	✓		✓		✓		
5	El director evita escoger sólo una solución desarrollando muchas alternativas posibles	✓		✓		✓		
6	El director enfatiza la importancia que tiene el trabajo como equipo	✓		✓		✓		
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos de su institución educativa	✓		✓		✓		
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, como llevar un registro de acciones, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas directivas	✓		✓		✓		


Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
 Docente de Post Grado
 Metodología de la Investigación
 Universidad

9	El director fomenta la participación colectiva de la Comunidad Educativa en diversos aspectos de integración y gestión, como la elaboración del PEI	✓		✓		✓		✓		
10	El director plantea y ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la institución educativa	✓		✓		✓		✓		
11	El director brinda información que sus compañeros requieren para lograr sus tareas encomendadas	✓		✓		✓		✓		
12	El director fomenta la participación de todos en las reuniones, tomando en consideración la experiencia técnica y profesional del participante	✓		✓		✓		✓		
13	El director se esfuerza por llegar hacer muy competente en su trabajo	✓		✓		✓		✓		
14	El director resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según su criterio personal y uniforme	✓		✓		✓		✓		
Dimensión: Habilidades humanas		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	
15	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos	✓		✓		✓		✓		
16	El director reconoce públicamente los esfuerzos de sus trabajadores	✓		✓		✓		✓		
17	El director cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal	✓		✓		✓		✓		
18	El director alienta y orienta a su equipo de trabajo para mejorar su desempeño y lograr buenos resultados en sus actividades laborales	✓		✓		✓		✓		
19	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva a sus trabajadores	✓		✓		✓		✓		

Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
 Docente de Post Grado
 Metodología de la Investigación
 UCV

20	El director promueve actitudes positivas en el trabajo, como muestras amabilidad y respeto con sus trabajadores	✓		✓			
21	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos y metas colectivas.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []
Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Fernando Alvar Nolasco Labajos
Especialidad del validador: Docente de Post. grado - Metodología DNI: 40086182

20 de Mayo del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
Docente de Post Grado
Metodología de la Investigación
Universidad UCV

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE GESTION INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Planificación							
1	El director planifica sus actividades por iniciativa propia.			✓		✓		
2	El director planifica bien las actividades a realizar en la institución	✓		✓		✓		
3	Está usted de acuerdo con la implementación del director en los programas educativos con el fin de brindar, calidad educativa.	✓		✓		✓		
4	El director sugiere actividades curriculares y extracurriculares de acuerdo al contexto donde se desarrolla la institución educativa	✓		✓		✓		
5	El director promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas.	✓		✓		✓		
6	El director conoce las metas y objetivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director participa en forma activa en la estructura organizacional de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	El director en su institución educativa delega ciertas responsabilidades administrativas.	✓		✓		✓		
9	El director lo hace participe en la elaboración del P.E.I	✓		✓		✓		
10	El director en la Institución educativa utiliza los recursos materiales y humanos de manera adecuada	✓		✓		✓		

Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
Docente de Post Grado
Metodología de la Investigación
Universidad LCC

11	El director asume responsabilidades importantes en el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>							
12	La estructura organizacional de su institución es adecuada	<input checked="" type="checkbox"/>							
Dimensión 3: Dirección									
13	El director motiva a su personal para trabajar en su institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
14	El director dirige adecuadamente los equipos de trabajo de la institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>							
15	El director coordina con los integrantes de la comunidad educativa de las acciones a realizar para la resolución de problemas.	<input checked="" type="checkbox"/>							
16	El director convoca a la plana docente de su institución educativa a reuniones bimestrales para una coordinación académica.	<input checked="" type="checkbox"/>							
17	El director participa en la consolidación de acuerdos con los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>							
18	Existe un compromiso entre el director, docentes y administrativos para que la institución educativa sea una de las mejores de la localidad.	<input checked="" type="checkbox"/>							
Dimensión 4: Control									
19	El director cumple con los objetivos y metas programadas de la Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
20	El director supervisa el rendimiento académico de los estudiantes a corto y largo plazo de la Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>							
21	El director planifica el desarrollo de trabajo individual y grupal.	<input checked="" type="checkbox"/>							
22	El director controla la asistencia del personal de la Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>							

Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
Docente de Post Grado
Metodología de la Investigación
Universidad

23	Las actividades del director se ajustan las actividades reales de su institución según el contexto	✓		✓				
24	El director compara los objetivos con los logros alcanzados	✓		✓				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Fernando A. Nolasco Labajos DNI: 40086182

Especialidad del validador: Docente de Post-grado - Metodología de 20 de Mayo del 2016

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
Docente de Post Grado
Metodología de la Investigación
Universidad UCV

"Año de la consolidación del Mar de Grau"
"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007 - 2016"



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL N° 04-I. E. N° 2075 "CHD"
COLLIQUE-COMAS



RED 19 COD. MOD. 0436790

Comas 07 de septiembre del 2016

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

La Directora de la Institución Educativa N° 2075, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, de Comas que suscribe,

HACE CONSTAR:

Que, la docente ROSA GRISALIDA, SANCHEZ CHAVEZ, identificada con DNI N° 27076977 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, aplicó la encuesta denominada "Las Habilidades Directivas en la Gestión Institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016" en éste plantel.

Se expide la presente, a solicitud de la docente interesada.

Atentamente,



Ana María Campos Villar
Sra. Ana María Campos Villar
Sra. DIRECTORA PRIMARIA
I.E. 2075 "CRISTO HIJO DE DIOS"

"Año de la consolidación del Mar de Grau"
"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007 - 2016"



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL N° 04- I. E. I. 322 VIRGEN MARIA
COLLIQUE-COMAS



RED 19 COD. MOD. 0542175

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

La Directora de la Institución Educativa Inicial N° 322, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, de Comas que suscribe,

HACE CONSTAR:

Que, la docente ROSA GRISALIDA, SANCHEZ CHAVEZ, identificada con DNI N° 270769 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, aplicó la encuesta denominada "Las Habilidades Directivas en la Gestión Institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016" en éste plantel.

Se expide la presente, a solicitud de la docente interesada.

Comas 07 de septiembre del 20

Atentamente,



MAG. AMALIA SANCHEZ SANCHEZ
DIRECTORA

"Año de la consolidación del Mar de Grau"
"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007 - 2016"



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL N° 04-I E. N° 3076 "Santa.Rosa"
COLLIQUE-COMAS

RED 19 COD. MOD. 0488676

Comas 14 de septiembre del 2016

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

La Directora de la Institución Educativa N° 3076, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, de Comas que suscribe,

HACE CONSTAR:

Que, la docente ROSA GRISALIDA, SANCHEZ CHAVEZ, identificada con DNI N° 27076977 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, aplicó la encuesta denominada "Las Habilidades en la Gestión Educativa de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016" en éste plantel.

Se expide la presente, a solicitud de la docente interesada.



Marina Balarezo Rosales
MARINA BALAREZO ROSALES
DIRECTORA

"Año de la consolidación del Mar de Grau"
"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007 - 2016"



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL N° 04-I. E. N° 8176 "Nueva Esperanza"
COLLIQUE-COMAS
Teléfono 5329119



RED 19 COD. MOD. 0454677

Comas 07 de septiembredel 2016

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

La Directora de la Institución Educativa N° 8176, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, de Comas que suscribe,

HACE CONSTAR:

Que, la docente ROSA GRISALIDA, SANCHEZ CHAVEZ, identificada con DNI N° 27076977 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, aplicó la encuesta denominada "Las Habilidades en la Gestión Educativa de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016" en éste plantel.

Se expide la presente, a solicitud de la docente interesada.



D^{ca}. María Bríngas Ferrer
DIRECTORA



PERÚ

Ministerio
de EducaciónDirección de Educación
de Lima MetropolitanaUnidad de Gestión
Educativa Local N° 04Institución Educativa N° 2060
Virgen de Guadalupe.

"Año de la consolidación del Mar de Grau"
 "Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú - 2016"



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 UGEL N° 04-I. E. N° 2060
 COLLIQUE-COMAS
 Teléfono 5584965.

RED 19 COD. MOD. 0488676

Comas, 07 de septiembre del 2016

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

La Directora de la Institución Educativa N° 2060 "**Virgen de Guadalupe**", jurisdicción de la
 Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, de Comas que suscribe,

HACE CONSTAR:

Que, la docente ROSA GRISALIDA, SANCHEZ CHAVEZ, identificada con DNI N° 27076977
 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad
 César Vallejo, aplicó la encuesta denominada "**Las Habilidades Directivas en la Gestión
 Institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016**" en éste plantel.

Se expide la presente, a solicitud de la docente interesada.

Atentamente,



LIC. SAMUEL E. CALDE LÓPEZ
 DIRECTOR

"Formando mentes, formando corazones"

Jr. Micaela Bastidas s/n Cdra. 09 4ta. zona de Collique - Lima

Teléfono: 558-4965